

VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA STAVEBNÍ
ÚSTAV STAVEBNÍ EKONOMIKY A ŘÍZENÍ

FACULTY OF CIVIL ENGINEERING
INSTITUTE OF STRUCTURAL ECONOMICS AND MANAGEMENT

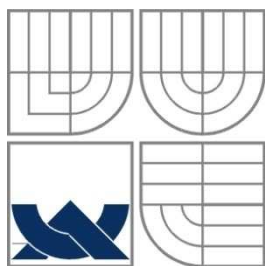
FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ STAVEBNÍ ZAKÁZKY Z POHLEDU DODAVATELE

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

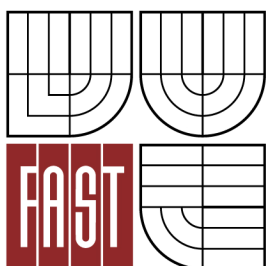
AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. KATEŘINA ADAMCOVÁ

BRNO 2012



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA STAVEBNÍ
ÚSTAV STAVEBNÍ EKONOMIKY A ŘÍZENÍ

FACULTY OF CIVIL ENGINEERING
INSTITUTE OF STRUCTURAL ECONOMICS AND MANAGEMENT

FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ STAVEBNÍ ZAKÁZKY Z POHLEDU DODAVATELE

FINANCIAL PLANNING OF BUILDING ORDER FROM ASPECT OF SUPPLIER

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. KATEŘINA ADAMCOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. EVA VÍTKOVÁ, Ph.D.

BRNO 2012



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ FAKULTA STAVEBNÍ

Studijní program	N3607 Stavební inženýrství
Typ studijního programu	Navazující magisterský studijní program s prezenční formou studia
Studijní obor	3607T038 Management stavebnictví
Pracoviště	Ústav stavební ekonomiky a řízení

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Diplomant	Bc. Kateřina Adamcová
Název	Finanční plánování stavební zakázky z pohledu dodavatele
Vedoucí diplomové práce	Ing. Eva Vítková, Ph.D.
Datum zadání diplomové práce	31. 3. 2011
Datum odevzdání diplomové práce	13. 1. 2012
V Brně dne 31. 3. 2011	

.....
doc. Ing. Jana Korytářová, Ph.D.
Vedoucí ústavu

.....
prof. Ing. Rostislav Drochytka, CSc.
Děkan Fakulty stavební VUT

Podklady a literatura

MARKOVÁ, L. Stavební podnik. Studijní opora. Brno: VUT v Brně, FAST, 2007

NÝVLTOVÁ, R, MARINIČ, P. Finanční řízení podniku, Grada, 2010

KRÁL, B. a kol. Manažerské účetnictví, Management Press, 2003

HEJDUKOVÁ, A., HRONÍKOVÁ, M. Financování stavební zakázky. Studijní opora. Brno: VUT v Brně, FAST, 2007

Zásady pro vypracování

1. Charakteristika stavební zakázky
2. Možnosti financování stavební zakázky
3. Popis jednotlivých fází stavební zakázky
4. Finanční plánování stavební zakázky
5. Definování nákladů a výnosů
6. Tvorba finančního plánu vybrané stavební zakázky

Předepsané přílohy

Licenční smlouva o zveřejňování vysokoškolských kvalifikačních prací

.....
Ing. Eva Vítková, Ph.D.
Vedoucí diplomové práce

Bibliografická citace VŠKP

ADAMCOVÁ, Kateřina. *Finanční plánování stavební zakázky z pohledu dodavatele*. Brno, 2012, 116 s., 22 s. příloh. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně. Fakulta stavební. Ústav stavební ekonomiky a řízení. Vedoucí práce Ing. Eva Vítková, Ph.D..

Abstrakt

Diplomová práce je zaměřena na finanční plánování stavební zakázky. Práce postupně definuje stavební zakázku, fáze výstavby a její zdroje financování, dále se také zabývá náklady, výnosy a peněžními toky. Část je také věnována finančnímu plánování stavební zakázky a finanční analýze. Praktická část je zaměřena na finanční plán konkrétní stavební zakázky a posouzení finanční stability společnosti. Finanční plán stavební zakázky bude demonstrován na dvou různých způsobech plánování a financování.

Abstract

The thesis is focused on financial planning of building order. The thesis gradually defines building order, Phase of building order and their sources of financing, it also deals with the costs, financial return and cash flows. One section is also devoted to financial planning, of building order and financial analysis. The practical part is focused on financial plan of a specific building order and assessment of company financial stability. The financial plan building order will be demonstrated in two different ways of planning and financing.

Klíčová slova

Stavební zakázka, Fáze stavební zakázky, Finanční plánování, Náklady, Výnosy, Peněžní toky, Finanční analýza, Finanční plán stavební zakázky

Key words

Building order, Phase of building order, Financial planning, Costs, Financial return, Cash flows, Financial analysis, Financial plan of building order

Prohlášení autora o původnosti práce

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracovala samostatně, a že jsem uvedla všechny použité, informační zdroje.

V Brně dne 1. 2. 2012

.....
podpis autora
Bc. Kateřina Adamcová

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucí mé diplomové práce paní Ing. Evě Vítkové Ph.D. za příkladnou metodickou, pedagogickou a odbornou pomoc při zpracování mé diplomové práce. Dále chci poděkovat společnosti Kaláb-stavební firma, spol. s.r.o. za věcné rady z praxe, konzultace, pomoc a poskytnutí materiálu při vypracování praktické částí této diplomové práce. V neposlední řadě děkuji svým rodičům za všestrannou podporu při studiu.

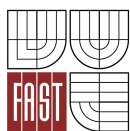
OBSAH

1	ÚVOD	11
2	STAVEBNÍ ZAKÁZKA.....	12
2.1	ČLENĚNÍ STAVEBNÍ ZAKÁZKY Z POHLEDU INVESTORA.....	12
2.1.1	Soukromé stavební zakázky	12
2.1.2	Veřejné stavební zakázky.....	12
2.2	ÚČASTNÍCI VÝSTAVBY	14
2.2.1	Hlavní účastníci výstavby	14
2.2.2	Vedlejší účastníci výstavby.....	15
2.2.3	Možnosti výstavby	16
3	ZDROJE FINANCOVÁNÍ SOUKROMÉ STAVEBNÍ ZAKÁZKY	19
3.1	INTERNÍ ZDROJE	19
3.1.1	Nerozdělený zisk.....	19
3.1.2	Odpisy.....	19
3.1.3	Dlouhodobé rezervy	20
3.2	EXTERNÍ ZDROJE	20
3.2.1	Základní kapitál.....	21
3.2.2	Emise cenných papírů	21
3.2.2.1	<i>Emise akcií</i>	<i>22</i>
3.2.2.2	<i>Emise dluhopisů.....</i>	<i>22</i>
3.2.3	Úvěry na pořízení nemovitosti	22
3.2.3.1	<i>Střednědobé úvěry</i>	<i>22</i>
3.2.3.2	<i>Dlouhodobé investiční úvěry.....</i>	<i>22</i>
3.2.3.3	<i>Hypotéční úvěry.....</i>	<i>23</i>

3.2.3.4	<i>Stavební spoření</i>	23
3.2.3.5	<i>Obligace</i>	24
3.2.4	Leasing nemovitosti	24
3.2.5	Investiční dotace	24
3.2.6	Program „Zelená úsporám“	25
3.2.7	Půjčky z Fondu rozvoje bydlení města Brna.....	27
3.3	FINANCOVÁNÍ Z PROSTŘEDKŮ EVROPSKÉ UNIE	29
3.3.1.1	<i>Předvstupní fondy</i>	29
3.3.1.2	<i>Strukturální fondy</i>	29
3.3.1.3	<i>Kohezní fond (Fond soudržnosti)</i>	29
3.3.1.4	<i>Státní fond životního prostředí</i>	30
4	FÁZE STAVEBNÍ ZAKÁZKY	31
4.1	PŘEDINVESTIČNÍ FÁZE	31
4.2	INVESTIČNÍ FÁZE	32
4.2.1	Příprava stavební zakázky.....	32
4.2.2	Realizace stavební zakázky.....	33
4.3	PROVOZNÍ FÁZE	34
4.4	LIKVIDAČNÍ FÁZE	35
5	FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ	36
5.1	KRÁTKODOBÉ FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ STAVEBNÍ ZAKÁZKY ...	36
5.2	DLOUHODOBÉ FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ STAVEBNÍ ZAKÁZKY ...	37
6	FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ STAVEBNÍ ZAKÁZKY	38
6.1	ČASOVÝ PLÁN	38
6.2	HARMONOGRAM PRACÍ	39
6.3	AKTUALIZACE	40

6.4	FAKTURACE STAVEBNÍCH PRACÍ	40
6.4.1	Měsíční fakturace.....	40
6.4.2	Fakturace po ukončení díla	41
6.4.3	Zásady fakturace	41
6.4.4	Pozastávky	41
6.5	SUBDODÁVKY Z POHLEDU FINANČNÍHO.....	42
6.6	KONTROLA STAVEBNÍ ZAKÁZKY A SROVNÁNÍ PLÁNOVANÉHO A SKUTEČNÉHO STAVU	42
7	NÁKLADY STAVEBNÍ ZAKÁZKY	44
7.1	ČLENĚNÍ NÁKLADŮ	44
7.2	ALOKACE NÁKLADŮ	46
7.3	PLÁNOVÁNÍ NÁKLADŮ	46
7.4	KONTROLA NÁKLADŮ	46
8	VÝNOSY STAVEBNÍ ZAKÁZKY.....	48
8.1	ČLENĚNÍ VÝNOSŮ.....	48
8.2	VÝNOSY NA STAVEBNÍ ZAKÁZKU	48
9	PENĚŽNÍ TOKY STAVEBNÍ ZAKÁZKY	49
9.1	DĚLENÍ PENĚŽNÍCH TOKŮ	49
9.2	PENĚŽNÍ TOKY NA ZAKÁZKU	50
10	FINANČNÍ STABILITA FIRMY	51
10.1	ZDROJE INFORMACÍ PRO FINANČNÍ ANALÝZU	51
10.1.1	Rozvaha.....	52
10.1.2	Výkaz zisku a ztráty	54
10.1.3	Výkaz o použití peněžních prostředků	55

10.2	ANALÝZA FONDŮ FINANČNÍCH PROSTŘEDKŮ	56
10.3	ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ	56
10.3.1	Ukazatele likvidity	57
10.3.2	Ukazatele rentability	58
10.3.3	Ukazatele aktivity (obratovost)	59
10.3.4	Ukazatele zadluženosti	60
10.3.5	Ukazatele kapitálového trhu	61
11	FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ VYBRANÉ STAVEBNÍ ZAKÁZKY	62
11.1	SPOLEČNOST KALÁB - STAVEBNÍ FIRMA, SPOL. S.R.O.....	62
11.1.1	Organizační struktura společnosti	63
11.2	ZJIŠTĚNÍ STABILITY SPOLEČNOSTI	65
11.3	STAVEBNÍ ZAKÁZKA	69
11.3.1	Popis bytového domu	69
11.3.2	Konstrukční řešení	69
11.3.3	Cíle projektu	70
11.4	PLÁNOVÁNÍ VÝNOSŮ A NÁKLADŮ STAVEBNÍ ZAKÁZKY	71
11.4.1	Plánování finančního zajištění stavební zakázky	71
11.4.2	Plánování nákladů stavební zakázky	73
11.5	PLÁNOVÁNÍ REALIZACE STAVEBNÍ ZAKÁZKY	76
11.5.1	Realizace po jednotlivých pracích	77
11.5.1.1	<i>Finanční zajištění k výstavbě způsobem A</i>	<i>82</i>
11.5.2	Realizace po jednotlivých bytových domech	87
11.5.2.1	<i>Finanční zajištění k výstavbě způsobem A</i>	<i>94</i>
11.5.3	Vyhodnocení způsobu výstavby a financování	99
11.5.4	Závěr realizace výstavby	101



12 ZÁVĚR.....	107
13 POUŽITÉ INFORMAČNÍ ZDROJE	109
14 SEZNAM ILUSTRACÍ.....	110
15 SEZNAM GRAFŮ	111
16 SEZNAM TABULEK.....	112
17 SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK	114
18 PŘÍLOHY	116

1 ÚVOD

Téma mé diplomové práce je finanční plánování stavební zakázky z pohledu dodavatele. Při řízení stavební zakázky by měla být velká pozornost věnována finančnímu řízení a plánování stavební zakázky, protože hlavním cílem společnosti je vytvoření co největšího zisku na stavební zakázce. Financování je také důležité pro rozhodování o realizaci investičního záměru.

Cílem mé práce bude získání co nejvíce informací o finančním řízení a plánování stavební zakázky. Vysvětlení základních pojmů, které se týkají dané problematiky. Budou zde vysvětleny pojmy související se stavební zakázkou, jako jsou účastníci výstavby, zdroje financování stavební zakázky a fáze stavební zakázky. Dále zde budou vysvětleny pojmy, které se týkají finančního plánování stavební zakázky, jejími náklady, výnosy a peněžními toky. Nakonec se budeme zabývat finanční stabilitou společnosti.

V praktické části budou pojmy, které jsou definované v části teoretické, aplikovány na danou stavební zakázku. Jedná se o rekonstrukci bytového domu s následnou nadstavbou, která byla plánována společností Kaláb - stavební firma, spol. s r.o.. Hlavním cílem praktické části bude naplánování stavební zakázky s co největší efektivitou. Finanční plán bude vyhotoven ve dvou různých způsobech výstavby i financování. Tyto skutečnosti budou zobrazeny v obrázcích, grafech, tabulkách a přílohách, které jsou součástí diplomové práce.

2 STAVEBNÍ ZAKÁZKA

Hlavní činností stavebního podniku je realizace stavebních zakázek.

Stavební zakázka se vyznačuje dodávkou služeb, prací a výkonů, z kterých nám vychází nové nebo upravené stavební dílo.

Stavební zakázka může být:

Novostavba, což je nově vytvořený stavební objekt dlouhodobého charakteru.

Rekonstrukce, která představuje stavební úpravy, kde se zachovává vnější půdorys a výškové ohraničení objektu. Jedná se o jednoduché úpravy.

Modernizace, má za následek stavební úpravy, při kterých se některé části objektu vyměňují za modernější.

Přístavba nebo nástavba má za následek zvětšení půdorysného nebo výškového ohraničení objektu.

2.1 ČLENĚNÍ STAVEBNÍ ZAKÁZKY Z POHLEDU INVESTORA

2.1.1 Soukromé stavební zakázky

Stavební zakázka soukromá je taková, kde investor je fyzická nebo právnická osoba. Investor může svojí zakázku realizovat za účelem podnikatelským (rozšíření firmy) nebo osobním (výstavba rodinného domu).

Vztahy mezi investorem a stavební dodavatelskou firmou vyplývají ze smluv. Smlouvy jsou uzavírány podle obchodního nebo občanského zákoníku. Výběrové řízení na stavební dodavatelskou firmu si investor zvolí dle svého uvážení.

2.1.2 Veřejné stavební zakázky

Veřejné stavební zakázky jsou definovány zákonem 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách.

Veřejné zakázky se člení podle předmětu a to:

- veřejné zakázky na dodávky
- veřejné zakázky na služby
- veřejné zakázky na stavební práce.

Předmětem veřejné zakázky na stavební práce je zakázka, která se vztahuje na provedení stavebních prací uvedených v příloze č. 3 zákona 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách včetně projektové a inženýrské činnosti s nimi související, zhotovení stavby, která je výsledkem stavebních nebo montážních prací, příp. i se související projektovou a inženýrskou činností. Veřejnou stavební zakázkou na stavební práce je také veřejná zakázka na poskytnutí dodávek nebo služeb nezbytných k provedení veřejné stavební zakázky. [1, s. 10]

Zadavatelem veřejné zakázky může být veřejný, dotovaný nebo sektorový zadavatel.

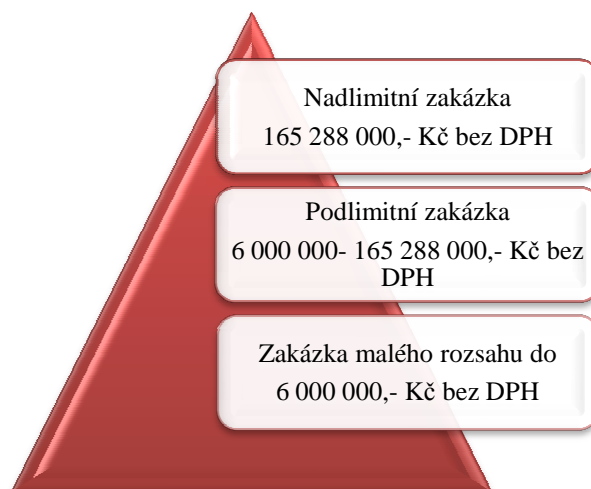
Veřejným zadavatelem je Česká republika (stát), státní příspěvková organizace, územní samosprávný celek atd.

Dotovaný zadavatel je takový, který více jak 50 % dostal od veřejného zadavatele.

Sektorový zadavatel je osoba, která vykonává podnikatelskou činnost v některých těchto odvětvích (plynárenství, elektroenergetika, vodárenství apod.).

Veřejné zakázky se dělí na podlimitní, nadlimitní a malého rozsahu. Limit je dán zákonem 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách. Veřejná zakázka nadlimitní je dána 165 288 000,- Kč bez DPH. Podlimitní zakázka je taková, která se pohybuje v rozmezí od 6 000 000,- Kč bez DPH do 165 288 000,- Kč bez DPH. Zakázka malého rozsahu je pod 6 000 000,- Kč bez DPH.

Obr 2-1 Dělení veřejných zakázek podle předpokládané hodnoty



Zdroj: Financování stavební zakázky [1]

2.2 ÚČASTNÍCI VÝSTAVBY

Účastníky výstavby jsou všechny fyzické a právnické osoby, kterých se výstavba stavebního objektu přímo týká. Dělí se na hlavní a vedlejší.

2.2.1 Hlavní účastníci výstavby

Investor: Investor je osoba, která vkládá do stavební zakázky potřebné finance - za dosažením zisku nebo ve veřejném či soukromém zájmu. Investor je také hlavním řídícím článkem, protože budoucí stavba se realizuje podle jeho investičního záměru a investor je ochoten do něho investovat. Všichni ostatní účastníci se „podřizují“ požadavkům investora. Investor se může stát zhotovitelem, developerem nebo uživatelem stavby.

Inženýrská organizace: Inženýrskou organizaci si sjedná investor pro další realizaci projektu. Uzavřou mezi sebou smlouvu o organizování stavby. Investor dále jedná pouze s inženýrskou organizací a nemusí jednat s dalšími účastníky výstavby.

Projektant (architekt): Projektant je odpovědný za zpracování projektové dokumentace. Architekt a projektant může být jedna osoba nebo mezi sebou jednají při zpracování projektové dokumentace. Projektant má uzavřenou smlouvu s investorem nebo

inženýrskou organizací. Projektant odpovídá za celý projekt po celou dobu výstavby. Projektant také provádí během výstavby stavební dozor a soulad s projektovou dokumentací.

Zhotovitel (dodavatel): Zhotovitel je stavebník, který za finanční prostředky investora organizuje stavbu. Zhotovitelem může být i investor. Hlavním cílem zhotovitele je minimalizace nákladu a maximalizace zisku. Vztahy mezi investorem nebo inženýrskou organizací a zhotovitelem jsou sjednány ve Smlouvě o dílo. Zhotovitel může na některé fáze výstavby sjednávat jiné dodavatele, tzv. subdodavatele.

2.2.2 Vedlejší účastníci výstavby

Developer: Cílem developera je zjištění, zda realizace tohoto projektu bude v budoucnosti zisková. Developer se objevuje již ve fázi předinvestiční, kde nás tato otázka nejvíce zajímá. Provede důkladný rozbor všech možných rizik a vypočítá předpokládanou cenu stavby, jen z předběžných plánů. Developerský projekt je také důležitý pro získání finančních prostředků pro investora. Developer může být zároveň investorem, zhotovitelem nebo uživatelem stavby.

Marketingový, finanční nebo daňový poradce: Poradci vypomáhají podle svého zaměření v případě neznalosti dané problematiky.

Banka: Banka zajišťuje finanční prostředky investorovi. Rozhoduje podle dobře zhotoveného investičního záměru nebo developerského projektu.

Státní správa a samospráva: Státní správa a samospráva musí povolit realizaci zakázky (vlastní umístění stavby, stavební řízení, stavební povolení apod.) a také zajišťuje její ukončení (kolaudační řízení a rozhodnutí).

Vlastníci pozemků, nemovitostí a inženýrských sítí: Vlastníci vstupují do výstavby v době, kdy se jedná o umístění stavby na různých pozemcích, to má za následek jejich odkoupení. V některých případech je to velmi složitý proces, který může celou stavbu zdržet.

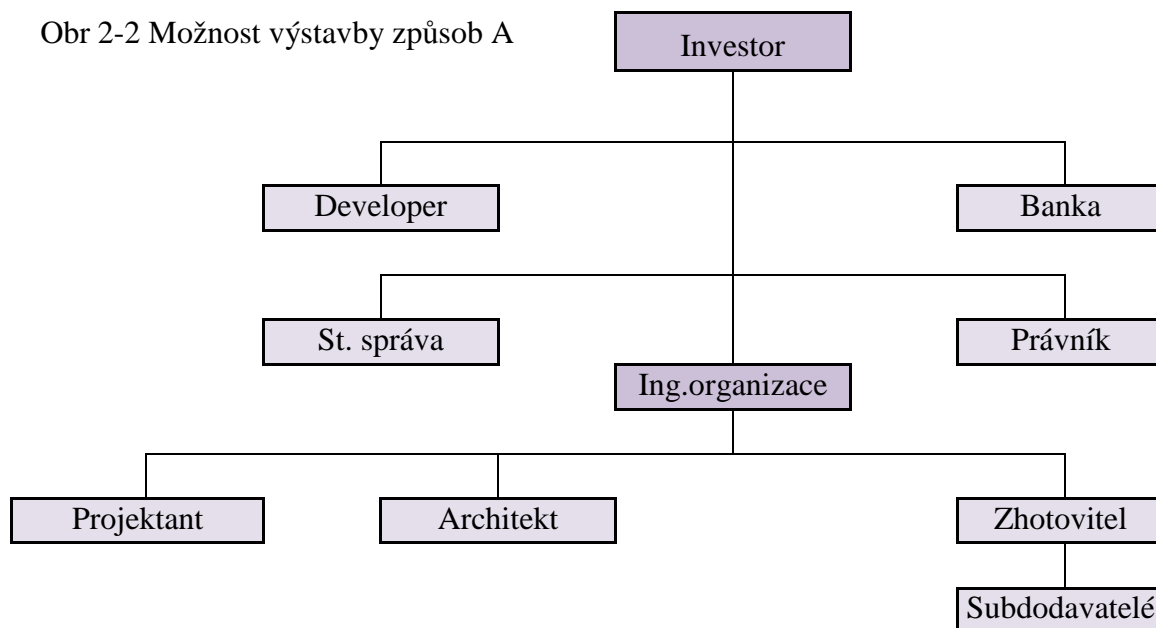
Právník: Je důležitou součástí výstavby, sjednává všechny smlouvy s ostatními účastníky výstavby. Správnost smluv je důležitá v případných právních sporech.

2.2.3 Možnosti výstavby

Je mnoho způsobů výstavby, kdy investor uzavírá smlouvu s mnoha účastníky výstavby, ale je zde také možnost uzavření smlouvy s inženýrskou organizací, která zajistí další postup. Několik málo příkladů výstavby je uvedeno níže.

Možnost A – Investor spolupracuje s inženýrskou organizací a ta má na starosti vše kolem výstavby. Developer zajišťuje pouze předběžný návrh a vyjednává pouze s investorem.

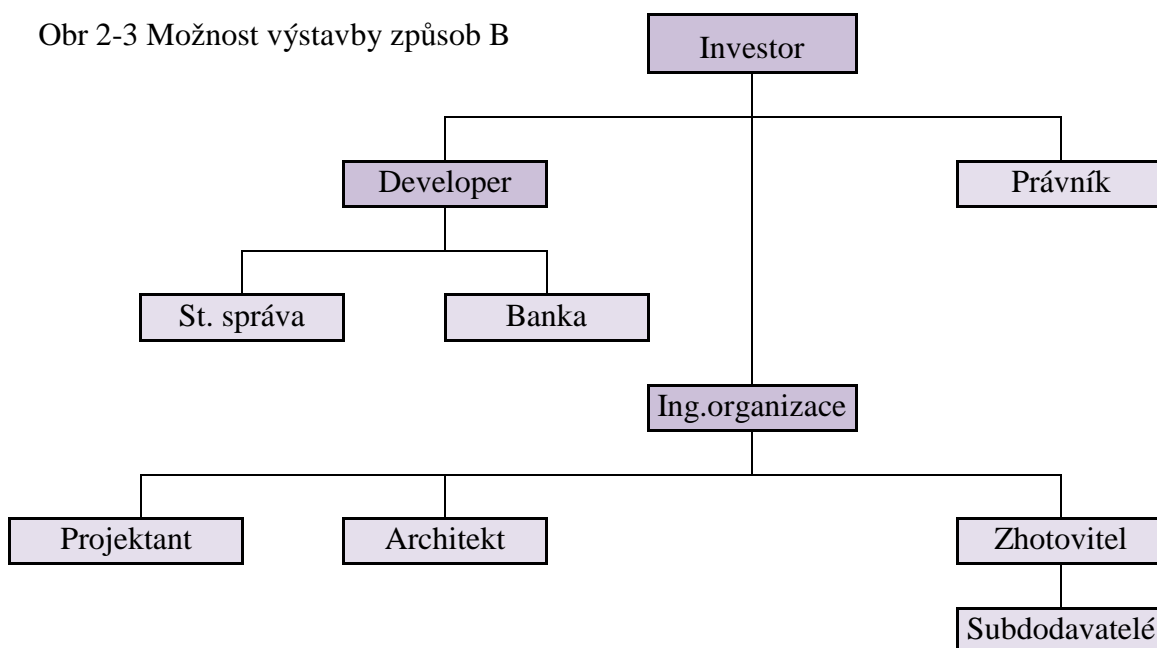
Obr 2-2 Možnost výstavby způsob A



Zdroj: Vlastní

Možnost B – Investor spolupracuje s inženýrskou organizací a ta má na starosti vše kolem výstavby. Developer zajišťuje předběžný návrh a po souhlasu investora vyjednává s bankou a státní správou a samosprávou.

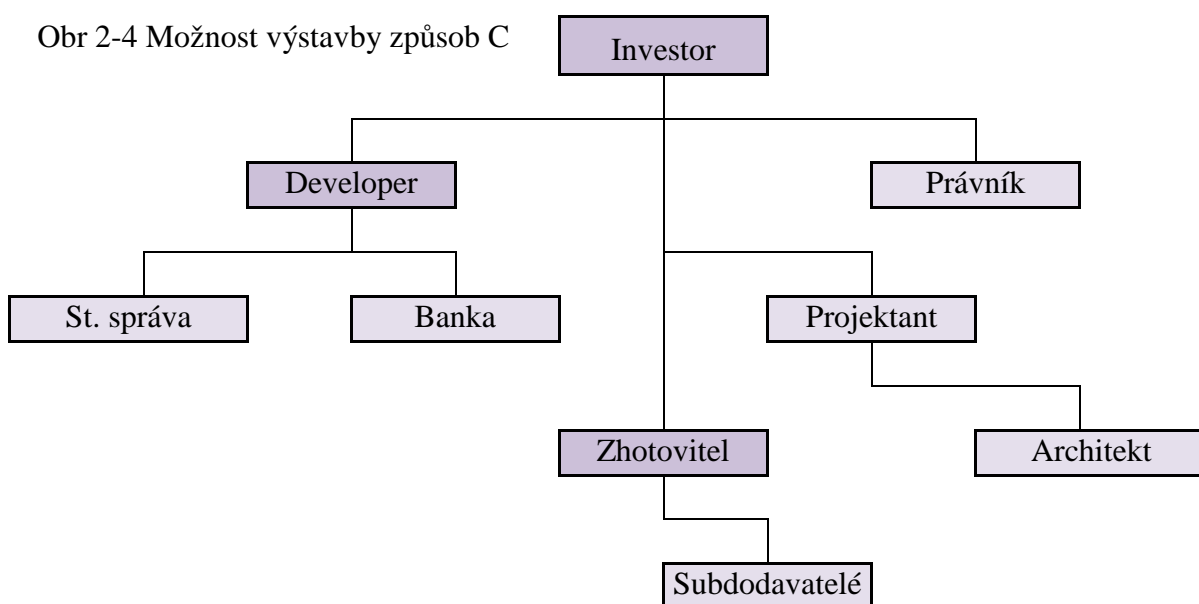
Obr 2-3 Možnost výstavby způsob B



Zdroj: Vlastní

Možnost C – Investor spolupracuje se zhotovitelem a ten má na starosti vše kolem výstavby. Developer zajišťuje předběžný návrh a po souhlasu investora vyjednává s bankou a státní správou a samosprávou. Investor také spolupracuje se svým projektantem, se kterým podepisuje smlouvu přes právníka. Projektant má své architekty.

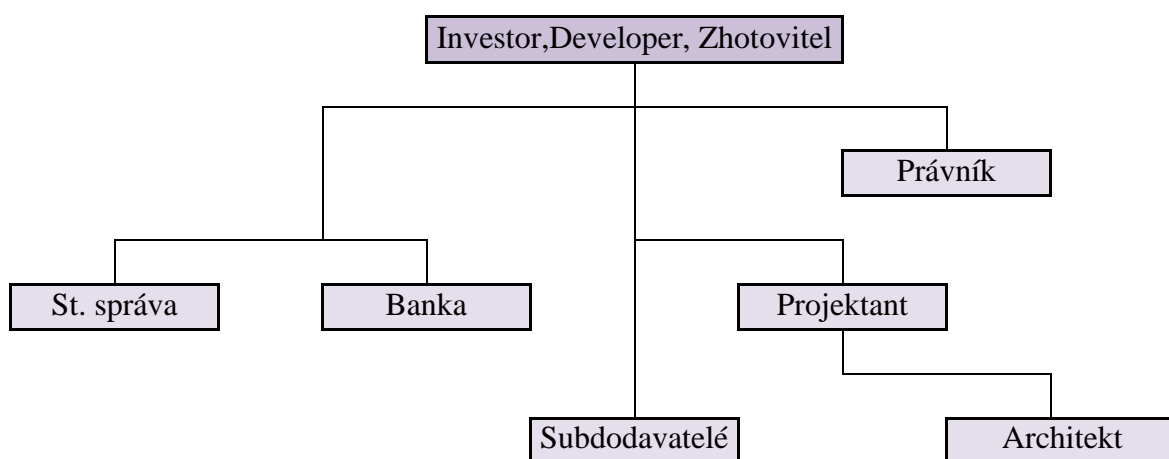
Obr 2-4 Možnost výstavby způsob C



Zdroj: Vlastní

Možnost D – Investor je současně developerem i zhotovitelem výstavby. Investor zajišťuje předběžný návrh a vyjednává s bankou a státní správou a samosprávou. Investor také spolupracuje se svým projektantem, se kterým podepisuje smlouvu přes právníka. Projektant má své architekty. Investor si také vyhledává své subdodavatele, se kterými podepisuje smlouvu o dílo přes právníka.

Obr 2-5 Možnost výstavby způsob D



Zdroj: Vlastní

3 ZDROJE FINANCOVÁNÍ SOUKROMÉ STAVEBNÍ ZAKÁZKY

Tab. 3-1 Zdroje financování soukromé stavební zakázky

<i>Zdroje financování soukromé stavební zakázky</i>	
<u><i>Interní zdroje</i></u>	<u><i>Externí zdroje</i></u>
Nerozdělený zisk	Základní kapitál
Odpisy	Úvěry na pořízení nemovitosti
Dlouhodobé rezervy	Obligace
	Leasing nemovitosti
	Investiční dotace
	Program „Zelená úsporám“
	Fond rozvoje města Brna
	Financování z prostředků Evropské unie

Zdroj: Vlastní

3.1 INTERNÍ ZDROJE

Interní zdroje = samofinancování stavební zakázky. Jedná se o rozhodující podíl pro investování. Interní zdroje také pokrývají dlouhodobý majetek.

3.1.1 Nerozdělený zisk

Nerozdělený zisk běžného období z minulých období představuje kumulovaný čistý zisk, který zůstal po splnění daňových povinností, tvorby zákonných fondů, povinností vůči vlastníkům, eventuálně po přidělech do účelových fondů.[1, s. 12]

3.1.2 Odpisy

Odpis je částka, která vyjadřuje postupné opotřebování dlouhodobého hmotného nebo nehmotného majetku (morální nebo fyzické) za určité období. Pro podnik je odpis opotřebením majetku, které rozložíme do několika let podle druhu majetku ve formě nákladů. Odpis = daňový štít, což znamená, že snižuje základ daně z příjmu.

Odpisy máme daňové a účetní. Daňové odpisy jsou dány zákonem č. 586/1992 Sb. o dani z příjmu. Odpisy účetní slouží k hodnotě majetku a jeho skutečného opotřebení v důsledku užívání. Účetní odpisy jsou dány zákonem č. 563/1991 Sb. o účetnictví. Odepisuje se dlouhodobý hmotný či nehmotný majetek a to tehdy pokud jste jejím vlastníkem, majitelem nebo nájemcem při souhlasu vlastníka. Každý vlastník má právo se rozhodnout, jakým způsobem bude odepisovat svůj majetek. Rozlišujeme odepisování lineární, degresivní a regresivní. Lineární neboli rovnoměrné je určeno procentem a po celou dobu odepisování se odepisuje stejná částka. V degresivní metodě se objem odepisovaných peněz s přibývajícím časem snižuje. Regresivní metoda je opakem metody degresivní objem odepisovaných peněz roste. Máme i majetek, který se neodepisuje, jsou to např. pozemky a umělecká díla, protože svojí hodnotu neztrácejí, ale spíše jí zvyšují.

3.1.3 Dlouhodobé rezervy

Dlouhodobou rezervou je zadržený zisk z předchozích let. Tuto rezervu použijeme na krytí budoucích rizik a ztrát. Užití rezerv je dáno zákonem č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů. Některé rezervy slouží také jako daňový štít (snižují základ daně z příjmu). Tyto rezervy se dělí na daňově účinné a neúčinné.

3.2 EXTERNÍ ZDROJE

Dalším zdrojem financování jsou zdroje externí. Zdrojů externích je více než zdrojů interních, proto máme více možností financovat stavební zakázku. Toto financování nám umožňuje lépe reagovat na potřebné změny v podniku nebo na trhu. Obecně řečeno je, že externí zdroj jsou levnějším kapitálem než zdroj interní. Při zapojení externích zdrojů může docházet i k problémům (neschopnost splácet, nedodržování podmínek, zvyšování zadluženosti podniku apod.). Jsou-li náklady na pořízení externích zdrojů nižší než rentabilita celkového kapitálu, zvyšuje se efektivnost podnikání růstem rentability vlastního kapitálu. [1, s. 13]

Externí zdroje můžeme členit podle vlastnictví a to na vlastní a cizí. Vlastními jsou např. základní kapitál a emise akcií. Mezi cizí patří obligace, dlouhodobé úvěry a leasing.

3.2.1 Základní kapitál

Základní kapitál je vklad vlastníků obchodní společnosti nebo družstva. Minimální výše kapitálového vkladu je dána Obchodním zákoníkem stejně, jako způsob jeho tvorby, navýšení nebo snížení.

Komanditní společnost je tvořena komanditisty a komplementáři. Komanditisté ručí za závazky společnosti do výše svého nesplaceného vkladu, který je uveden v obchodním rejstříku. Komplementáři ručí za závazky celým svým majetkem. Minimální vklad jednoho komanditisty je 5 000,- Kč. Celková výše základního kapitálu není stanovena. Každým novým vkladem komanditisty nebo vstupem dalšího komanditisty se zvyšuje základní kapitál komanditní společnosti.

Společnost s ručením omezeným má ze zákona stanoven minimální základní kapitál a to ve výši 200 000,- Kč. Minimální vklad společníka je 20 000,- Kč a maximální počet společníků je 50. Společníci ručí za závazky společnosti svým nesplaceným vkladem. Rozhodnutím valné hromady může dojít k navýšení základního kapitálu a to buď vstupem nových společníků, nebo navýšením vkladu existujících společníků.

Akciová společnost je taková společnost, která má určitý počet akcií o určité jmenovité hodnotě. Společnost odpovídá za své závazky celým svým majetkem. Minimální základní kapitál je 2 000 000,- Kč. Pokud se jedná o společnost, která může se svými akciemi volně obchodovat na burze, je její minimální základní kapitál 20 000 000,- Kč. Základní kapitál se dá navýšit nebo snížit pouze po souhlasu valné hromady, která také rozhodne o způsobu navýšení nebo snížení.

3.2.2 Emise cenných papírů

Jednou z málo využívaných možností je získávání kapitálu pomocí emise cenných papírů. Cenných papírů je mnoho. My se zaměříme na cenné papíry dlouhodobé, kde je

možnost většího zisku, ale jsou více rizikové a méně likvidní než krátkodobé cenné papíry.

3.2.2.1 *Emise akcií*

Emise akcií je další možností jak získat peníze pro své podnikání. Subjekt, který nakoupí emitované akcie, se stává akcionářem firmy (spoluvlastníkem). Emise akcií jsou upraveny v Obchodním zákoníku a v zákoně o cenných papírech. Emise se dají dělit na cizí a vlastní, na veřejné a soukromé, dále také na ručitelské, komisionářské a prodejní emise.

3.2.2.2 *Emise dluhopisů*

Dluhopisy jsou dány zákonem č. 190/2006, o dluhopisech. Dluhopis je závazek emitenta vůči věřiteli. Jde o zastupitelný cenný papír, se kterým je spojeno právo na splacení dlužné částky, vyplacení výnosů a povinnost splnění všech závazků, které souvisejí s daným dluhopisem.

3.2.3 Úvěry na pořízení nemovitosti

Financování stavebních zakázek se u úvěrů financuje pomocí střednědobých nebo dlouhodobých úvěrů. Dlouhodobé úvěry jsou takové, které mají dobu splatnosti delší než 1 rok. V praxi se ale ještě dělí na střednědobé, které jsou v rozmezí od 1 do 5 let. Dlouhodobé jsou tedy až od splatnosti delší jak 5 let.

3.2.3.1 *Střednědobé úvěry*

Jsou to úvěry poskytované na dobu delší než 1 rok. Za určitých podmínek se dá úvěr prodloužit a stává se z něho úvěr dlouhodobý. Splatnost je nastavena podle smlouvy, ale ve většině případů se začíná splácet po dokončení stavby.

3.2.3.2 *Dlouhodobé investiční úvěry*

Dlouhodobé investiční úvěry jsou poskytovány na akvizici již existující nemovitosti nebo na refinancování již poskytnutého střednědobého úvěru nebo na nově pořizovanou nemovitost. [1, s. 14] Dlouhodobé úvěry jsou nastaveny tak, že doba splácení je delší

než 5 let s možným odkladem splácení. Je zde také možnost výběru mezi fixním nebo pohyblivým úrokem, dále také měnu, ve které bude úvěr poskytnut, jeho ručení a způsob čerpání.

3.2.3.3 Hypotéční úvěry

Nejčastějším zdrojem při pořizování nemovitosti k bydlení je hypotéční úvěr. Hypotéční úvěr je dlouhodobý úvěr k pořízení bydlení. Je zajištěn zástavním právem k nemovitosti. Hypotéční úvěr jde použít pro koupi nemovitosti, modernizaci, rekonstrukci, dostavbu, výstavbu nebo přístavbu, splácení dřívějších úvěrů a vypořádání dědictví. Výhodami jsou rychlé řešení bytové situace, minimální nárok na vlastní kapitál, rozložení splátek na dlouhé časové období, státní podpora a odečet z daňového základu, nízká úroková míra apod.. Výše hypotečního úvěru je limitována hodnotou zastavených nemovitostí a schopností žadatele o úvěr, úvěr splácet. Splatnost hypotečního úvěru se pohybuje v rozmezí 5 – 30 let, doba splatnosti nesmí přesáhnout 65 let žadatele o úvěr. Úroková míra se řídí sazebníkem jednotlivých hypotéčních bank a závisí na délce fixace úrokové sazby. [1, s. 15] Úvěr lze čerpat po dobu 2,5 roku od podepsání smlouvy nebo jednorázově při koupi nemovitosti. Hypotéční úvěr snižuje daňový základ, maximálně však o zaplacený úrok do výše 300 000,- Kč ročně. Nemovitost, kterou si koupíme, pomocí hypotečního úvěru, musí být pojištěna tak, aby plně nahradila výši nákladů nutných k obnově nemovitosti do původního stavu.

3.2.3.4 Stavební spoření

Stavební spoření v této chvíli není jen na pořízení bydlení, výstavbu domu, modernizaci, rekonstrukci apod. Není zde povinnost dokládat, co bylo poskytnutým úvěrem financováno. Má vyšší úročení než ostatní vklady a navíc je spojen se státní podporou. Smlouvy uzavřené do roku 2003 mají maximální výši státního příspěvku 4 500,- Kč ročně, při ročním vkladu minimálně 18 000,- Kč. Smlouvy, které byly uzavřeny od roku 2004 do roku 2010, mají státní příspěvek maximálně 3000,- Kč s minimálním ročním vkladem 20 000,- Kč. Od roku 2011 je státní příspěvek 2000,- Kč při minimálním ročním vkladu 20 000,- Kč. V roce 2012 se plánuje reforma, která by měla výši státního příspěvku sjednotit u všech smluv na 2000,- Kč ročně s minimálním

ročním vkladem 20 000,- Kč. Také se jedná o tom, že stavební spoření bude vázáno účelově a to tak, že peníze budou opravdu sloužit na pořízení bydlení, výstavbu domu, modernizaci, rekonstrukci nebo vše co bude pevně zabudovatelné (vestavěné skříně, osvětlení, koberce, podlahy apod.).

3.2.3.5 Obligace

Obligaci můžeme nazvat také jako dluhopis. Je to cenný papír, ve kterém se vydavatel zavazuje splatit dlužnou částku a vyplácet výnosy k danému datu. Hlavním cílem emise obligace je získání kapitálu. Obligace jako zdroj je tehdy, když je emitentem stát, obec, banka nebo velký podnik. Emitentů je velice málo, jelikož emise obligací je finančně velice náročná. Obligace mají pevně stanovenou dobu splácení a ČNB chrání věřitele. ČNB musí dát souhlas, aby byla možná emise obligace.

3.2.4 Leasing nemovitosti

Leasing nemovitosti je dlouhodobého charakteru, který oproti ostatním může investorovi přinést určité výhody. Výhodou je silná vazba na objekt (leasingová společnost je majitelem objektu), financování s nižším objemem kapitálu, dlouhodobé financování, pružnost financování (různé druhy financování – leasing, nájem), rovnoměrné rozložení nákladů po celé trvání smlouvy, daňové výhody (splátky jsou daňově uznatelným nákladem, pokud je smlouva v souladu s daní z příjmu). Nevýhodou je to, že nejsme majiteli objektu a leasingové navýšení zvyšuje náklady na pořízení. Předměty leasingu jsou administrativní prostory, maloobchodní prostory, výrobní a skladovací prostory, pozemky, projekty apod. Vzniká také zpětný leasing nemovitosti, jedná se o zpětnou koupi od majitele a následně nemovitost poskytuje majiteli formou finančního pronájmu.

3.2.5 Investiční dotace

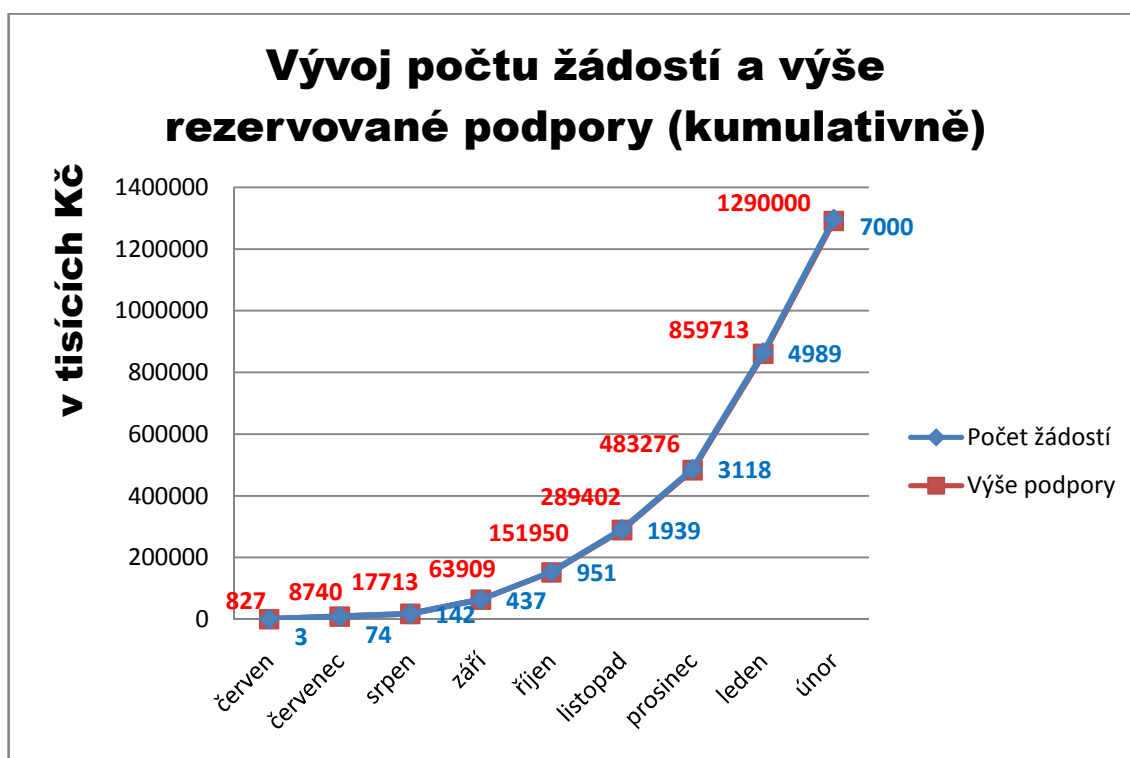
Dotace jsou peněžní prostředky, které nenávratně poskytl stát, územně správní celky a EU. Dotace jsou na přesně předem stanovený účel. Podle účelu dělíme dotace na provozní a investiční. Investiční dotace je určena na konkrétní dlouhodobý hmotný nebo nehmotný majetek. Provozní dotace se poskytuje tehdy, když stát nebo územně správní

celek vystupuje do cenové politiky podniku (slevy jízdného pro studenty, provoz ztrátových spojů atd.). Každá dotace má přesně stanovené podmínky, které se průběžně kontrolují. Pokud se nedodrží stanovené podmínky, je možnost penalizace nebo dokonce odebrání dotace. Většina dotací se poskytuje se spoluúčastí příjemce. Spoluúčast je tehdy, když příjemce dosáhne na dotaci teprve poté, co splatí svůj podíl. Některé dotace jsou pouze na dotační příslib, celý projekt financuje příjemce a až po převzetí díla a kontrole plnění dotačních podmínek je dotace proplacena.

3.2.6 Program „Zelená úsporám“

„Zelená úsporám“ je program Ministerstva životního prostředí a je financováno z prostředků SFŽP. V této chvíli je program pozastaven, jelikož úřady jsou zavaleny nevyřízenými žádostmi o dotaci a není jisté, zda jsou potřebné finance na jejich vyřízení. Je možné, že program bude znovu spuštěn.

Graf 3-1 Vývoj počtu žádostí „Zelená úsporám“



Zdroj: SFŽP

Cílem programu „Zelená úsporám“ je využití obnovitelných zdrojů energie a zvýšení úspor energie u novostaveb i rekonstrukcí.

Dotace se vztahují na zateplování rodinných či bytových domů, náhrady neekologických zdrojů vytápění za nízkoemisní zdroje na biomasu, instalaci účinných tepelných čerpadel, instalaci úsporných zdrojů energie do nízkoenergetických staveb, výstavbu v pasivním energetickém standardu.

Příjemcem podpory mohou být vlastníci či stavebníci rodinných a bytových domů využívající domy k bydlení nebo poskytují domy třetím osobám k bydlení. Těmito příjemci mohou být fyzické osoby i osoby právnické. Mohou to být např. společenství vlastníků bytových jednotek, bytová družstva, města, obce, podnikatelské subjekty i vlastníci budou veřejného sektoru (školy, školky, domovy důchodců apod.).

Program „Zelená úsporám“ je rozdělen do tří základních skupin:

- Úspora energie na vytápění - pro celkové nebo dílčí zateplení.
- Výstavba v energetickém standardu – roční měrná potřeba tepla, nepřekročí stanovenou hodnotu.
- Využití obnovitelných zdrojů energie pro vytápění nebo přípravu teplé vody - výměna neekologického vytápění za nízkoemisní zdroje na biomasu a účinná tepelná čerpadla, instalace nízkoemisních zdrojů na biomasu a účinných tepelných čerpadel do novostaveb, instalace solárně-termických kolektorů.

Tab. 3-2 Tabulka podpory z programu „Zelená úsporám“

Rodinné domy (RD)		
A.1 Celkové zateplení, dosažení měrné roční potřeby tepla na vytápění 70 kWh/m ²	1 550	Kč/m ²
A.1 Celkové zateplení, dosažení měrné roční potřeby tepla na vytápění 40 kWh/m ²	2 200	Kč/m ²
A.2 Dílčí zateplení, snížení měrné roční potřeby tepla na vytápění o 20 %	650	Kč/m ²
A.2 Dílčí zateplení, snížení měrné roční potřeby tepla na vytápění o 30 %	850	Kč/m ²
B RD v pasivním standardu	250 000	Kč
C.1 Zdroj na biomasu s ruční dodávkou paliva bez akumulací nádrže	50 000	Kč
C.1/C.2 Zdroj na biomasu s ruční dodávkou paliva a s akumulací nádrží o požadovaném objemu	80 000	Kč
C.1/C.2 Zdroj na biomasu se samočinnou dodávkou paliva	95 000	Kč
C.1/C.2 Tepelné čerpadlo země–voda, voda–voda	75 000	Kč
C.1/C.2 Tepelné čerpadlo vzduch–voda	50 000	Kč
C.3 Solární-termické kolektory, pouze příprava teplé vody	55 000	Kč
C.3 Solární-termické kolektory, příprava teplé vody i přitápění	80 000	Kč
D Dotační bonus při kombinaci vybraných opatření u RD	20 000	Kč
Bytové domy (BD)		
A.1 Celkové zateplení, dosažení měrné roční potřeby tepla na vytápění 55 kWh/m ²	1 050	Kč/m ²
A.1 Celkové zateplení, dosažení měrné roční potřeby tepla na vytápění 30 kWh/m ²	1 500	Kč/m ²
A.2 Dílčí zateplení, snížení měrné roční potřeby tepla na vytápění o 20 %	450	Kč/m ²
A.2 Dílčí zateplení, snížení měrné roční potřeby tepla na vytápění o 30 %	600	Kč/m ²
B BD v pasivním standardu	150 000	Kč/b.j.
C.1/C.2 Zdroj na biomasu	25 000	Kč/b.j.
C.1/C.2 Tepelné čerpadlo země–voda, voda–voda	20 000	Kč/b.j.
C.1/C.2 Tepelné čerpadlo vzduch–voda	15 000	Kč/b.j.
C.3 Solární-termické kolektory, pouze příprava teplé vody	25 000	Kč/b.j.
C.3 Solární-termické kolektory, příprava teplé vody i přitápění	35 000	Kč/b.j.
D Dotační bonus při kombinaci vybraných opatření u BD	50 000	Kč/BD

Zdroj: Haospol s.r.o.

3.2.7 Půjčky z Fondu rozvoje bydlení města Brna

Tyto půjčky jsou poskytovány na opravy a modernizace rodinných bytů, bytových domů a bytových jednotek. O půjčku si může zažádat pouze vlastník nemovitosti. Na zajištění půjček z FRBmB město Brno nepožaduje ručitele. Půjčky jsou jistěny pomocí zástavního práva k opravované nemovitosti ve prospěch města Brna po dobu splácení.

Jednotná úroková roční sazba činí 3 %, doba splatnosti je 5 - 8 let. Finanční prostředky klient čerpá podle konkrétních účelů na podkladě faktur a paragonů po dobu 6 měsíců až 1 roku. Po uplynutí 6 měsíců zahajuje dlužník splácení formou měsíčních splátek. Kontrolu dodržování účelu půjček provádí peněžní ústav, město a Městská policie Brno (stavební policie). Pokud nejsou finanční prostředky použity v souladu se smlouvou, zaplatí dlužník smluvní pokutu ve výši 20 % z neoprávněně čerpaných finančních prostředků a město může požadovat vrácení celé nesplacené části půjčky. [2]

Tab. 3-3 Účely půjček z Fondu rozvoje bydlení města Brna

Účely půjček z FRBMB

jednotná roční úroková sazba 3%

kód účelu	účel půjčky	lhůta splatnosti	horní hranice půjčky
1	obnova střechy	5 let	250 tis.Kč / RD 350 tis.Kč / BD
2	zřízení plynového, elektrického nebo jiného ekologického topení ve stávajícím bytě	5 let	60 tis. Kč / BJ
3	měření a regulace tepla a teplé užitkové vody	5 let	15 tis.Kč / BJ
4	odstranění zemní vlhkosti (dodatečně izolace apod.)	5 let	110 tis.Kč / dům
5	zajištění statiky domu na základě znaleckého posudku statika	5 let	400 tis. Kč / dům
6	obnova fasády, zateplení, včetně klempířských prvků, výměna oken a venkovních dveří, oprava balkonu, lodžie	5 let	120 tis. Kč / BJ
7	vybudování WC, koupelny nebo sprchového koutu ve stávajícím bytě nebo obnova byt. jádra	5 let	80 tis.Kč / BJ
8	rekonstrukce ZTI, elektroinstalace	5 let	80 tis.Kč / BJ
9	vybudování nové samostatné bytové jednotky v nástavbě nebo půdní vestavbě (max. 2 nové byty v jednom domě)	8 let	400 tis.Kč / BJ
10	vybudování nové přípojky ZTI	5 let	50 tis.Kč / dům
11	ekologický ohřev užitkové vody (sluneční kolektory, čerpadlo, rozvody)	5 let	100 tis.Kč / BJ v BD 200 tis. Kč / RD
12	modernizace staršího výtahu dle inspekční prohlídky	5 let	50 tis.Kč / BJ

RD - rodinný dům
BD - bytový dům
BJ - bytová jednotka

Zdroj: Magistrát města Brna

3.3 FINANCOVÁNÍ Z PROSTŘEDKŮ EVROPSKÉ UNIE

Vstupem České republiky do Evropské unie v roce 2004 se otevřela možnost finančních prostředků na podporu celé řady projektů a aktivit. Finanční prostředky v rámci politiky hospodářské tak i sociální soudržnosti.

3.3.1.1 *Předvstupní fondy*

Předvstupní fondy jsou určeny pro kandidátské země a jejich cílem je napomáhat při řešení konkrétních úkolů při zavádění evropské legislativy. [1, s. 18] V České republice skočilo toto financování v roce 2006. Po roce 2006 pokračuje jen fond ISPA. Fond ISPA je zaměřen na podporu investičních projektů, které přispívají na zlepšení infrastruktury životního prostředí a dopravních transevropských sítí.

3.3.1.2 *Strukturální fondy*

Strukturální fondy se zaměřují na snižování rozdílů různých regionů členských států a to hlavně v oblasti snižování zaostalosti nejvíce zvyhodněných regionů a nebo ostrovů včetně venkovských oblastí. Existují tyto strukturální fondy: Evropský fond regionálního rozvoje (ERDF), Evropský sociální fond (ESF), Evropský zemědělský podpůrný a záruční fond (EAGGF), Finanční nástroj pro usměrňování rybolovu (FIFG).

3.3.1.3 *Kohezní fond (Fond soudržnosti)*

Evropská unie realizuje politiku sociální soudržnosti, jejímž hlavním cílem je postupné snižování rozdílů mezi jednotlivými regiony členských států a také jednotlivými členskými státy. Nepatří mezi zmíněné strukturální fondy, ale tvoří samostatnou kapitolu. Fond soudržnosti je tedy určen k přímému spolufinancování velkých infrastrukturních projektů v sektorech životního prostředí a dopravy. [1 s. 21] Možnost čerpání tohoto fondu mají členské státy, které mají nižší hrubý národní příjem než 90 % průměr EU.



3.3.1.4 *Státní fond životního prostředí*

Jedná se o instituci, která je zaměřena na zlepšování životního prostředí. Příjmy do tohoto fondu se získávají pomocí plateb za znečišťování nebo poškozování jednotlivých složek životního prostředí, také ze splátek půjček a jejich úroků a výnosů. Fondy se používají hlavně na ochranu vod, ovzduší, nakládání s odpady a v oblasti o ochranu přírody a péče o krajinu.

4 FÁZE STAVEBNÍ ZAKÁZKY

Obr. 4-1 Životní cyklus projektu stavby



Zdroj: Vlastní

4.1 PŘEDINVESTIČNÍ FÁZE

Hlavním cílem předinvestiční fáze je vypracování investičního záměru, který slouží pro rozhodnutí investora, jestli je možné stavební zakázku realizovat. Fáze začíná pouhou myšlenkou investora, která pokračuje přes studii proveditelnosti (technicko - ekonomická studie) a hodnotící zprávu, která slouží pro rozhodnutí, zda projekt realizovat nebo nerealizovat.

Cílem studie proveditelnosti je poskytnout všechny informace (technické, ekonomické, finanční, manažerské apod.), které potřebujeme na rozhodnutí o realizaci stavby s přihlédnutím i na možná rizika. Tato studie slouží jako předběžná analýza investiční a provozní fáze.

Jedna z nejdůležitějších otázek je, zda bude o danou stavební zakázku zájem, k tomu nám poslouží analýza trhu. Do analýzy trhu patří např. SWOT analýza (analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb), analýza PEST (zohledňuje vliv okolí na

stavební zakázku, jsou to politické, ekonomické, sociální a technologické faktory) a marketingový mix (spojení zdrojů, kterými investor dosáhne svého cíle a to výrobkem, cenou, propagací a místem).

Obr. 4-2 Průběh předinvestiční fáze



Zdroj: Vlastní

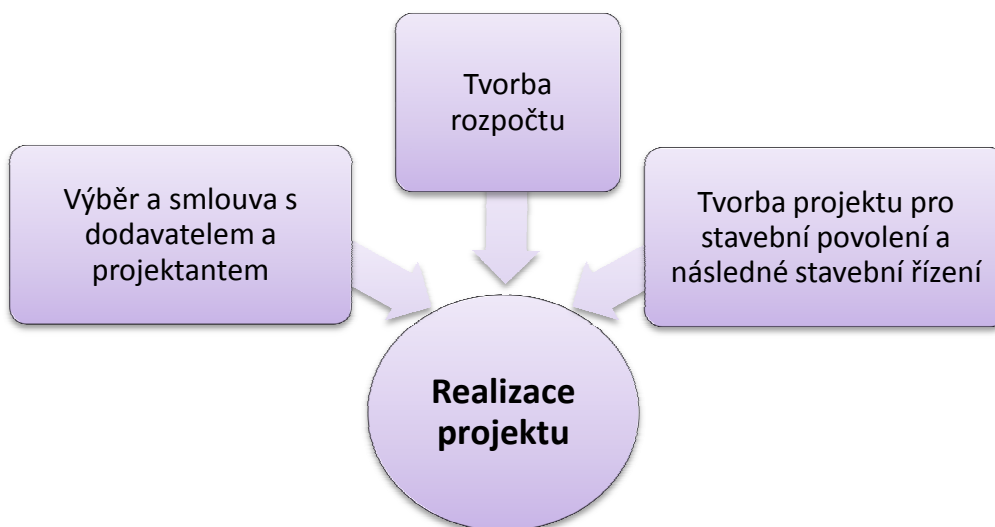
4.2 INVESTIČNÍ FÁZE

4.2.1 Příprava stavební zakázky

Příprava stavební zakázky nastane, pokud se investor rozhodne danou stavební zakázku realizovat. Hlavním cílem je naplánování stavební zakázky a její případné kontroly.

Vytváří se zde studie stavby, dokumentace pro územní řízení a stavební povolení. Vyhlásí se výběrové řízení na dodavatele a projektanta, se kterými se po vyjednávání uzavře smlouva. Proveďte se cenová kalkulace pomocí položkového rozpočtu a vytvoření plánu pro zařízení staveniště.

Obr 4-3 Průběh investiční fáze – příprava stavební zakázky



Zdroj: Vlastní

4.2.2 Realizace stavební zakázky

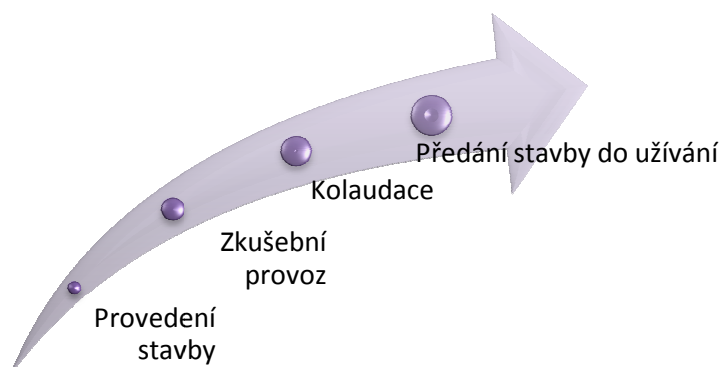
Realizace nastává po schválení stavebního řízení a dostání stavebního povolení. Jejím cílem je uskutečnit stavební zakázku podle stanoveného plánu, v nejlepším případě i ušetřit.

Realizační fáze začíná předáním staveniště a jeho postupného zařizování. Zařízení staveniště se mění podle fáze výstavby. Poté nastává výstavba stavební zakázky. Po celou dobu výstavby se vše zaznamenává do stavebního deníku, podle kterého se na konci výstavby provede dokumentace skutečného stavu. Před předáním stavby do užívání se musí provést zkušební provoz, který může objasnit i závažné problémy. Po odstranění všech vad a nedodělků se provede kolaudační řízení. Realizační fáze končí vydáním kolaudačního rozhodnutí a předání stavby do provozní fáze.

Pro realizaci je důležitý dobře propracovaný proces, který nám zodpoví případné otázky o stavební zakázce. Důležité je dobré propojení finančního plánu s časovým harmonogramem. Je výhodné si realizaci rozdělit do více dílčích částí, např. zemní práce, základy, svislé konstrukce apod.. Toto rozdělení nám poskytne postupné informace o realizované stavební zakázce. Důležité je hlavně kontrolování finanční situace investora a schopnost hradit dodavateli faktury s dohodnutou splatností.

Stavební zakázku můžeme označit za úspěšnou tehdy, když splníme námi zadaná kritéria v předinvestiční fázi. Bývá to většinou požadovaná kvalita, čas a požadované zisky ze zakázky.

Obr. 4-4 Průběh investiční fáze – realizace stavební zakázky



Zdroj: Vlastní

4.3 PROVOZNÍ FÁZE

Provozní fáze začíná předáním stavby do užívání. Provozní fáze je v podstatě totožná s životním cyklem projektu ve smyslu investičního záměru. Všechny projektované činnosti projektu - marketing, management, technické a technologické postupy, řízení lidských zdrojů, řízení pracovního kapitálu, vliv na životní prostředí - jsou z hlediska zpracování studie proveditelnosti nejnáročnější právě pro toto období. [3, s. 29]

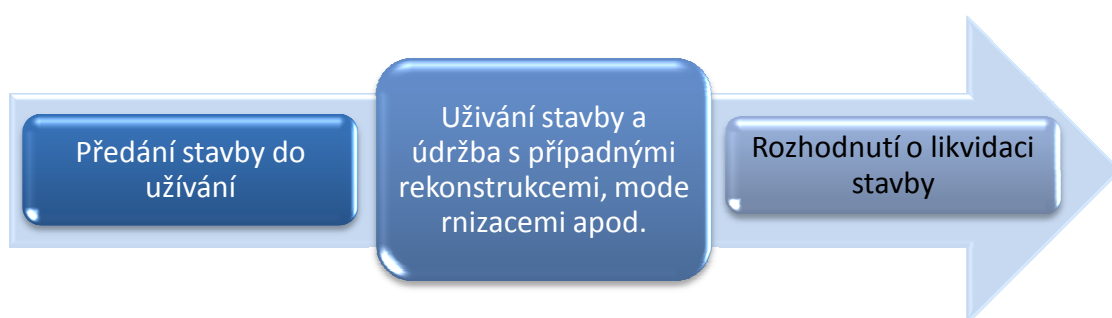
Provozní fáze se musí posuzovat z krátkodobého a dlouhodobého hlediska.

U krátkodobého hlediska jde hlavně o možnost objevení problému týkající se výrobních metod, činností zařízení u výrobních projektantů apod. Náprava těchto problémů se vztahuje ještě zpět do investiční fáze.

Dlouhodobá hlediska by měla být zohledněna ve studii proveditelnosti už v předinvestiční fázi. Jsou to všechna možná rizika, nedostatky nebo nejistoty, které by se mohli v provozní fázi objevit.

Provozní fáze zahrnuje údržbu stavby a plánované revize, její možné rekonstrukce, modernizace nebo rozšíření.

Obr 4-5 Průběh provozní fáze



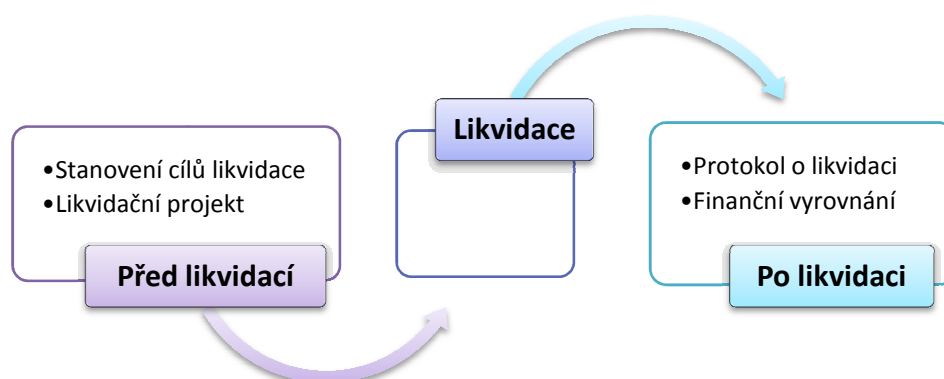
Zdroj: Vlastní

4.4 LIKVIDAČNÍ FÁZE

V této poslední fázi se jedná zejména o demolici stavební zakázky.

Likvidace přichází v úvahu většinou tehdy, když už nám stavební zakázka přináší spíše náklady než výnosy. I přesto je možné, že stavební zakázka bude vykazovat ještě další příjmy nebo výdaje a to např. ze stavebního materiálu, odklizení suti po demolici, s vytvořením dokumentace k odstranění stavby apod..

Obr 4-6 Průběh likvidační fáze



Zdroj: Vlastní

Dodavatel se nachází hlavně ve fázi investiční. Kde spolupracuje na projektové prováděcí dokumentaci, zkušebním provozu a na všech subdodávkách, které si on sám objednal (nese za ně zodpovědnost). Zodpovědnost má za celou výstavbu stavební zakázky, staveniště, vedení stavebního deníku, dokumentace skutečného stavu, vyúčtování a kolaudační řízení.

5 FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ

Finanční plánování je rozhodování o způsobu financování o investičním kapitálu, který nám přináší výnosy, a o peněžním hospodaření. Snažíme se v něm předvídat možné finanční situace podniku, plány a opatření. [1 s. 29]

Výstupem finančního plánování je finanční plán jako předpokládaný stav v budoucnosti. Obsahuje většinou budoucí stavy toků ve finančním systému podniku. Finanční plán se sestavuje posuvným způsobem a je relativně samostatný. Jeho výsledkem je dlouhodobý finanční plán, kde jeho součástí je detailně propracovaný roční finanční plán.

Plánování patří mezi několik hlavních složek pro řízení projektu. Těmito hlavními složkami jsou:

- Organizování – má za důsledek zorganizování plánovaného procesu a řízení podniku.
- Kontrolování – hlavním cílem je dodržení stanovených plánů. Porovnává se skutečný stav se stavem plánovaným (pomocí síťových grafů).
- Rozhodování – má na starosti manažer, který rozhoduje o výběru optimálního postupu na základě informací.
- Ovlivňování – jedná se o ovlivňování spolupracovníků manažerem.
- Informování - je podmínkou rozhodování o plánech a kontrole plnění.

5.1 KRÁTKODOBÉ FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ STAVEBNÍ ZAKÁZKY

U krátkodobého plánování se jedná většinou o roční plán. Zaměřuje se na daný rok, který se zpřesňuje z dlouhodobého plánu. Příprava plánu bude provedeno na následující období společně s kontrolou plnění plánu běžného období. Zisk je limitován krátkodobými faktory.

5.2 DLOUHODOBÉ FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ STAVEBNÍ ZAKÁZKY

Finančním cílem u dlouhodobého plánování je zisk. Před finančním plánováním je důležité si vypracovat podrobnou finanční analýzu situace a hospodářských výsledků podniku. V této fázi se musí také přihlídnout k současné situaci na trhu, vývoji poptávky, nákupních a prodejních cen, úrokové míry a daňových sazeb. Finanční analýza směřuje k zjištění vnitřních i vnějších vlivů (pro provedení se používá SWOT analýza).

6 FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ STAVEBNÍ ZAKÁZKY

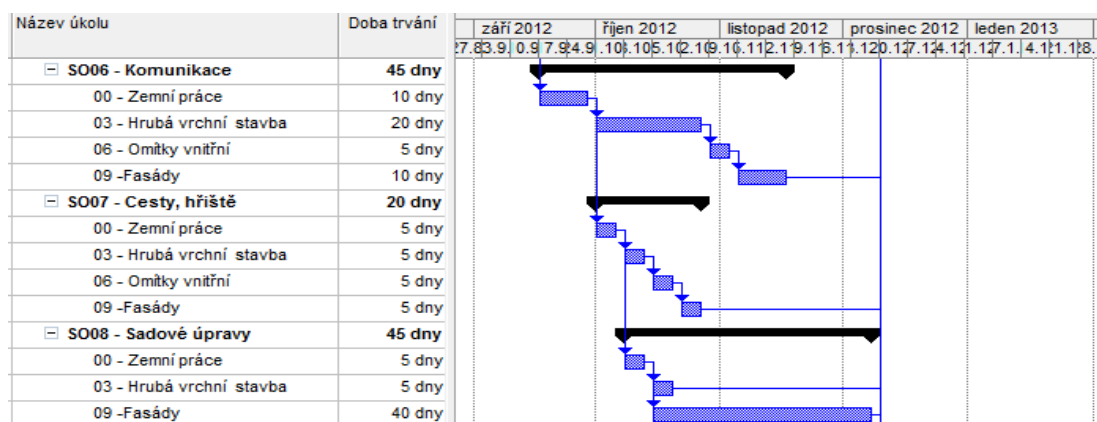
6.1 ČASOVÝ PLÁN

Časové plány se vytvářejí již ve fázi přípravné. V tomto období jsou důležité pro rozhodnutí o realizaci projektu a jeho koncepční variantě. V dalších fázích se časový plán provede znovu a to důkladněji. Časový plán by měl být prokonzultován s investorem stavby a být součástí příloh smluvních dohod.

Pro časový plán je důležité zpracování, které bude vyhovovat používání na stavbě. Stavba se rozčlení na objekty a činnosti podle potřeby. Činnosti a objekty jsou mezi sebou provázány technologicko-organizačními vazbami. Důležitá je domluva s investorem, který stanoví, jakým způsobem bude požadovat výkazy provedených prací. Pokud trvá na sestavování měsíčních soupisů provedených prací podle položkového rozpočtu, je praktické přiřazení těchto činností k činnostem harmonogramu. Tím je možné sledování na úrovni činností. V časovém plánu je výhodné definovat důležité body, které určují termíny, které jsou nutné dodržovat, pro správný chod zakázky. Dodržování těchto bodů hlavně zaručuje dodržení konečného termínu dokončení.

V dnešní době se časové plány realizují také v programech. My jsme používali program Microsoft Project 2003.

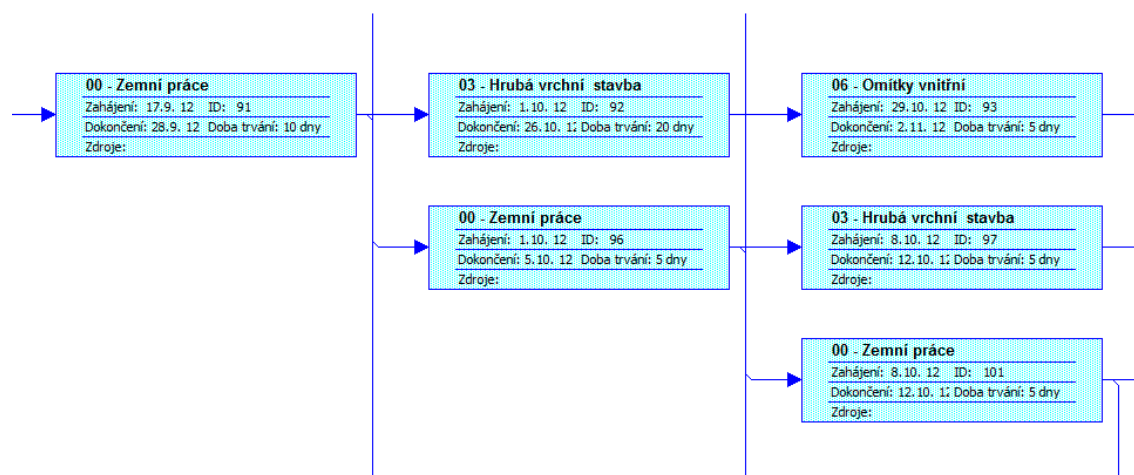
Obr. 6-1 Časový plán z programu MS Project 2003 – Ganttův diagram



Zdroj: Vlastní

Pro časové plánování by se měl používat také síťový graf.

Obr. 6-2 Časový plán z programu MS Project 2003 – Síťový graf



Zdroj: Vlastní

6.2 HARMONOGRAM PRACÍ

Průběh provádění dílčích činností v čase je předpokládán jako lineární, s konstantní produktivitou. V případě, že jsou k činnostem přiřazeny jednotlivé položky rozpočtu, je možné zadáním jejich termínů zahájení a dokončení průběhu činnosti změnit. Cílem je vytvořit co nejpřesnější plán postupu výstavby s výslednou křivkou předpokládaných provedených výkonů, aby při delším sledování bylo možno zadávat provedené a fakturované výkony odděleně. K jednotlivým činnostem jsou přiřazovány nutné zdroje, které jsou buď zadávány přímo, nebo přebírány z kalkulačních rozpadů u položek rozpočtu. Při převzetí pracovníků a strojů je nutné stanovit na základě jejich produktivity i jejich potřebný počet. Jedná se o výkonovou formu výrobní kalkulace prováděnou u jednotlivých činností (aktivity, produktivity). Zařazením jednotlivých zdrojů do času stavbyvedoucí upřesňuje požadavky na jejich zajištění a rezervaci, čímž je definována křivka předpokládaného průběhu nákladů. [1, s. 39]

6.3 AKTUALIZACE

V realizační fázi se evidují provedené výkony za období, které si zvolíme. Nejčastěji se jedná o jeden kalendářní měsíc. V některých případech je i jeden měsíc dlouhá doba, není možné rychle reagovat na vznikající problémy, proto se používá týden. Po týdnu je velká možnost provést skutečné operativní řízení a sledování stavby. V takto krátkých sledovacích obdobích vzniká požadavek odlišení skutečně provedeného množství prací od množství vyfakturovaného investorovi. Podle skutečného provedení se vypočítá výrobní faktura, ale množství fakturované investorovi záleží na provedených smlouvách ve fázi investiční. Při aktualizaci je také možné zjistit, zda dodržujeme požadované termíny a pokud se tomu tak nestane, je potřeba posunout termín dokončení stavby.

6.4 FAKTURACE STAVEBNÍCH PRACÍ

6.4.1 Měsíční fakturace

Fakturace je prováděna za příslušné období dle objemu skutečně provedených prací a dodávek. Zhotovitel předloží podepsaný soupis provedených prací za stanovené období objednateli do stanoveného dne následujícího měsíce. Objednatel předá soupis hlavnímu stavbyvedoucímu, aby mohl provést kontrolu správnosti a následně ji zaznamenal do zjišťovacích protokolů. Při nenalezení žádných nesrovnalostí se vše sepíše do zjišťovacích protokolů a do dohodnutého dne předá stavbu hlavní stavbyvedoucí zhotoviteli. Při nalezení závady předá hlavní stavbyvedoucí soupis provedených prací zpět zhotoviteli a ten jí přepracuje. Po potvrzení zjišťovacích protokolů se vystaví zhotoviteli faktura, která bude splatná podle předem dohodnutých podmínek ve smlouvě o dílo. Faktura by měla obsahovat podepsaný zjišťovací protokol a soupis prací, bez těchto příloh by nebyla faktura proplacena. Datem uskutečnění zdanitelného plnění v případě dílčího plnění je poslední den v měsíci, v kterém byly práce provedeny.

Konečnou fakturu má právo zhotovitel vystavit až po řádném splnění kompletního díla. Ve smlouvě může být určená částka pomocí procent z ceny díla. Konečná faktura by měla obsahovat podepsanou a vyplněnou přílohu (tzv. příloha ke konečné faktuře) a

také předávací protokol podepsaný oprávněnými osobami obou smluvních stran. Bez těchto příloh by neměla být konečná faktura uhrazena.

Při fakturování podle dílčích technologických etap by se postupovalo v obdobném postupu jako v předešlém případě.

6.4.2 Fakturace po ukončení díla

Tato situace nastává tehdy, když je ve smlouvě sjednána fakturace jednou fakturou až po splnění díla. Zhotovitel tedy vystaví fakturu po řádném splnění kompletního díla. Součástí konečné faktury musí být vyplněná a podepsaná příloha (tzv. příloha ke konečné faktuře) a předávací protokol podepsaný oprávněnými osobami obou smluvních stran. Bez těchto příloh by neměla být konečná faktura uhrazena.

6.4.3 Zásady fakturace

Objednatel splní svoji platební povinnost v den, který následuje po dni, v němž předložil proveditelný a krytý příkaz k úhradě svému peněžnímu ústavu. [1, s. 42] Náležitosti faktury musí být v souladu se zákonem s účetními a daňovými předpisy a smlouvou o dílo. Objednatel má právo fakturu vrátit, pokud obsahuje nesprávné údaje nebo je v rozporu se zákonem. Objednatel upozorní, o které závady se jedná, pokud fakturu vrátí. Objednatel také může fakturu vrátit, pokud dílo, které bylo prováděno, obsahuje vady nebo nedodělky popřípadě zdržet příslušnou platbu a to až do odstranění vad a nedodělků.

6.4.4 Pozastávky

Pozastávky jsou součástí platebních podmínek ve smlouvě o dílo. Pozastávky jsou stanoveny pomocí procent z ceny stavebního díla (10 %). Vyfakturovaná částka je proplacena tehdy, když jsou odstraněny kolaudační závady a stavba je předána do užívání. Je zde také možnost pozastávku uhradit až po uplynutí záruční doby, ale v těchto případech se procentuální sazba zádržného snižuje. Pokud nebude zhotovitel řádně a včas odstraňovat vady v záruční době, má právo objednatel z pozastavené částky uhradit náklady. Pozastávka dohodnutá pro odstraňování závad v záruční době

může být nahrazena bankovní zárukou. Pozastávka je uhrazena po splnění všech podmínek.

6.5 SUBDODÁVKY Z POHLEDU FINANČNÍHO

Vedoucí musí každou zakázku stavby rozdělit na dodávku dle rozpočtu, následně je vypracován harmonogram, který je členěný podle dodávek do oddílů. Oddíly se nadále dělí podle toho, zda je bude provádět sama firma nebo se budou řešit pomocí subdodavatelů. Subdodávky se řídí vnitropodnikovými normami, kde jsou určena přesná kritéria pro výběr.

Subdodavatelé se vybírají podle odvětví a způsobu provedení. Pro subdodavatele se připraví podklady k jednotlivým subdodávkám. Těmito podklady je poptávkový list, výkaz výměr, projektová dokumentace apod.. Dále se uzavírají smlouvy o dílo s vybranými subdodavateli na jednotlivé práce.

6.6 KONTROLA STAVEBNÍ ZAKÁZKY A SROVNÁNÍ PLÁNOVANÉHO A SKUTEČNÉHO STAVU

V průběhu stavby se mohou vyskytovat změny, doplňky stavby, které mohou být vyvolané požadavky zhotovitele nebo stavebníka. Pokud se jedná o důležité záležitosti je potřeba zpracovat dodatek nebo změnu projektu a finančního plánu. Po jeho odsouhlasení se většinou počítá s nějakými více pracemi a právě o jejich cenu se navyšuje celková cena. Některé změny mohou stavbu také ovlivnit z hlediska časového. Stává se to většinou u technologie výstavby, dále také u nečekaných pracích spojených s výstavbou apod.. Všechny tyto změny by se měly zaznamenávat do stavebního deníku a investor by měl být na ně upozorněn.

Kontrola se většinou provádí po celou dobu trvání stavby. Podstatou kontroly je porovnání skutečného a plánovaného stavu.

Obr. 6-3 Postup při porovnání skutečného a plánovaného stavu – kruhový model



Zdroj: Financování stavební zakázky [1]

K potřebným opatřením se přikláníme tehdy, jestliže se liší skutečný stav od stavu plánovaného. Kontrola zvažuje všechny odchylky od původního stavu a to odchylky záporné i kladné. Kontroly máme preventivní (u jakosti materiálu), průběžné (dodržování časového plánu) a následné (kolaudační řízení). Kontrola se hlavně týká dodržování termínů, provedených výkonů, jakosti, množství, sledování vlastních nákladů a plateb, dále také na kvalitu dokončených a předávaných prací a dodávek. Zvláštní pozornost se musí věnovat životnímu prostředí a bezpečnosti práce, smluvních vztahů vůči investorovi atd..

7 NÁKLADY STAVEBNÍ ZAKÁZKY

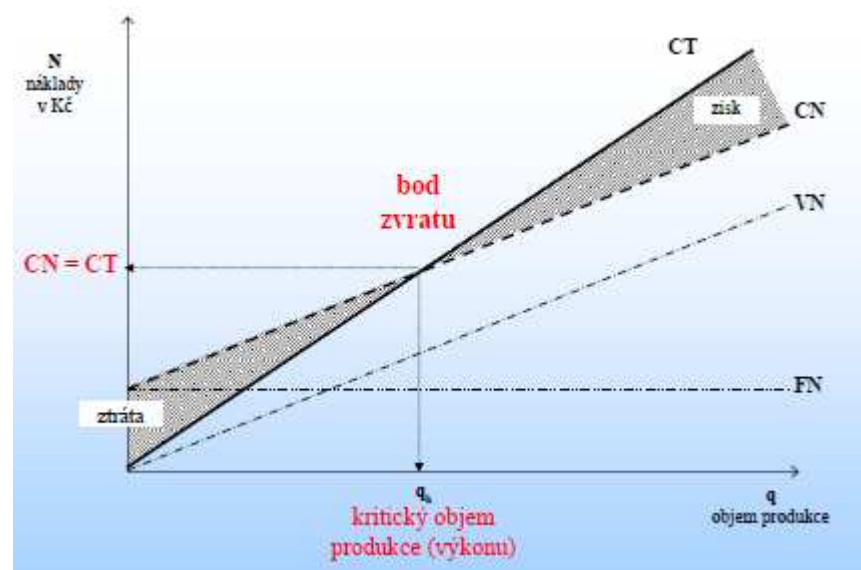
Náklad je v ekonomii, účetnictví a podnikání snížení ekonomického prospěchu během stanoveného účetního období. Se vznikem nákladů se obvykle spojuje úbytek majetku nebo vznik závazku.

7.1 ČLENĚNÍ NÁKLADŮ

- ***Ve finančním účetnictví:***
 - *Finanční náklady* – náklady spojené s investicí do určitých výkonů, úrokovou mírou, daněmi, cenou investic a amortizací. Realizovaný přebytek do investic je zisk.
 - *Prvotní náklady (externí náklady)* – nákladem se stávají okamžitě při vstupu do podniku, vznikají spotřebou výrobků, prací a služeb.
 - *Druhé náklady (interní náklady)* – nezabývají se příčinou vzniku nebo zániku nákladů. Členění je důležité při řízení na podnikové úrovni.
- ***V nákladovém účetnictví:***
 - *Účelové členění nákladů*
 - *Linie výkonů* – je typická pro kusovou a malosériovou výrobu (tzn. stavebnictví), umožňuje předběžné stanovení nákladů a zpracování výsledné kalkulace jako nástroje pro vyjednávání s odběratelem o alternativním nákladovém řešení zakázky.
 - *Organizačních útvarů (odpovědnosti)* – odpovědnostní přístup je charakteristický pro výrobu hromadnou nebo sériovou s krátkým výrobním cyklem.
 - *Kalkulační členění*
 - *Jednicové náklady (přímé náklady)* – náklady přímo stanovené ve vazbě na normy spotřeby, normy spotřeby a ceny za jednotku (přímý materiál, přímé mzdy, ostatní přímé materiály).

- *Režijní náklady (nepřímé náklady)* - náklady nelze přímo stanovit na jednici výkonů, jde vlastně o všechny náklady mimo nákladů jednicových.
- **V manažerském účetnictví:**
 - Náklady podle závislosti na změnách výroby – je důležité mezi sebou sledovat jejich vztah. Používá se technika bodu zvratu. Bod zvratu modeluje matematicky a graficky vztahy mezi náklady, výnosy, ziskem a objemem produkce.
 - *fixní náklady* – náklady nezávislé na objemu výroby (nájemné)
 - *variabilní náklady* – mění se v závislosti na objemu výroby (materiál)

Obr. 7-1 Bod zvratu při lineárním růstu nákladů a tržeb



Zdroj: eko.fsv.cvut.cz

$$\text{Bod zvratu} = \text{fixní náklady} / (\text{cena} - \text{variabilní náklady}) \quad (7-1)$$

7.2 ALOKACE NÁKLADŮ

Alokace nákladů má za úkol přiřadit náklady a výnosy příslušnému objektu (výkonu, útvaru, teritoriu, zakázce). Alokace závisí na našich schopnostech. Nikde není definováno, který je správný nebo špatný způsob přiřazení nákladů.

Principy alokace:

- Princip příčinnosti - každý objekt má být zatížen těmi náklady, které sám vyvolal.
- Princip únosnosti nákladů – používá se při investičních úvahách nebo při obhajování ceny.
- Princip průměrování – aplikuje se tehdy, když není možno použít princip příčinnosti.

7.3 PLÁNOVÁNÍ NÁKLADŮ

Plán nákladů bývá součástí finančního plánu. Finanční plán nákladů, výnosů a hospodářského výsledků je v podstatě plánovaný výkaz zisku a ztráty. Cílem plánovaných nákladů je jejich co největší snížení, abychom dosáhli co nejvyššího zisku. Způsoby plánování se liší podle toho, zda se jedná o náklady přímé nebo režijní. U nákladů přímých vycházíme z plánu výroby, plánu odbytu nebo struktury výkonů, norem spotřeby výrobních činitelů a jejich cen a tarifů. Složitější je to u nákladů režijních. Pokud to jde, použijí se technicky zdůvodněné normy nebo ukazatele spotřeby. Často je nutné vycházet ze zkušeností minulých let, ze znalostí nákladových funkcí stanovených regresí nebo korelační analýzou. [4, s. 20].

7.4 KONTROLA NÁKLADŮ

Průběžné sledování nákladů stavby umožňuje získat odhad jejich konečné výše. K danému termínu jsou do vyhodnocení zahrnuty dosud zaúčtované hodnoty z účetnictví a náklady příslušející provedeným pracím podle výrobní faktury. [1, s. 40].



Je potřeba provést dopočet zbývajících nákladů, které odpovídají dosud neprovedenému množství. Zbývajících náklady by měly souhlasit s aktualizovanou výrobní kalkulací, která by měla být v souladu s dosavadním průběhem stavby a upřesnit potřebné zdroje dosud neproběhnutého období.

8 VÝNOSY STAVEBNÍ ZAKÁZKY

Výnos v ekonomii podniku představuje zvýšení ekonomického prospěchu, které podnik získal z veškerých svých činností za určité období (měsíc, rok) bez ohledu na to, zda v tomto období došlo k jejich úhradě.

8.1 ČLENĚNÍ VÝNOSŮ

- **Provozní výnosy** – jsou získané v hlavní činnosti podniku (tržby za prodej výrobků, zboží a za poskytnuté služby)
- **Finanční výnosy** - tržby získané z prodeje cenných papírů, úroky z vkladů u peněžních ústavů, kurzové zisky, dividendy
- **Mimořádné výnosy** - jsou to výnosy z neobvyklých operací vzhledem k běžné činnosti podniku a výnosy z mimořádných událostí nahodile se vyskytujících.

8.2 VÝNOSY NA STAVEBNÍ ZAKÁZKU

Cena stavební zakázky je stanovena ve smlouvě, která byla uzavřena mezi zhotovitelem a investorem. Cena je většinou doložena pomocí rozpočtu, který je zpracován pomocí předložené dokumentace zhotovitelem a odsouhlasen investorem. Projektová dokumentace se společně s rozpočtem stavby předá ekonomovi stavby nebo stavbyvedoucímu. Proveďte se kontrola, zda je rozpočet reálný. Pokud zjistí, že je zakázka „podražena“, bude se jednat s vedením, jakým způsobem bude z jeho pozice zakázka posuzována. Ekonom stavby nebo stavbyvedoucí může také nalézt rezervy, kde je možnost snížení nákladů.

Financování stavební zakázky a peněžní toky jsou smluvně ošetřeny. Stavbyvedoucí dává podklady pro vystavení faktury pro investora na základě výkazů provedených prací. Po odsouhlasení faktury oběma smluvními stranami dochází k zaplacení faktury.

9 PENĚŽNÍ TOKY STAVEBNÍ ZAKÁZKY

Peněžní tok, nebo také cash flow, je příjem nebo výdej peněžních prostředků. Peněžní tok za určité období představuje tedy rozdíl mezi příjmy a výdaji peněžních prostředků za toto období.

V podnikové praxi je peněžní tok důležitou veličinou, která vypovídá o schopnosti podniku generovat peníze. Schopnost přinést podniku peněžní prostředky je také jedním z rozhodujících kritérií při výběru a hodnocení investičních projektů. V této souvislosti se používají kritéria jako čistá současná hodnota, vnitřní výnosové procento nebo doba návratnosti. [5]

9.1 DĚLENÍ PENĚŽNÍCH TOKŮ

- Provozní cash flow - je základní činností podniku, tj. jde o činnost, kterou se firma zabývá. Do této činnosti patří především peněžní toky související s pohybem zásob, pohledávek či závazků.
- Investiční cash flow – jedná se většinou o „investiční výdaje“. Jedná se o nákupy pozemků, nemovitostí, strojů apod.. Do této kategorie patří výdaje i příjmy spojené s nákupem nebo prodejem dlouhodobých aktiv. Investiční cash flow bývá ve většině případů záporné – nadbytek peněz, po kterém následuje další nákup.
- Cash flow z financování - je taková činnost podniku, která souvisí se získáváním nebo vrácením zdrojů pro podnikání. Jedná se o změny v položkách vlastního kapitálu, popř. některých – zejména dlouhodobých – závazků. Mohou to být např. obdržení bankovního úvěru nebo jeho splácení, emise dluhopisů nebo akcií, splácení dluhopisů nebo vyplácení dividend. Cash flow může být kladné i záporné a závisí na tom, v které fázi se podnik nachází.

9.2 PENĚŽNÍ TOKY NA ZAKÁZKU

Snaha podniku je taková, že se snaží stanovit cíle tak, aby nedocházelo ve velké míře k financování zakázky z vlastních zdrojů. Peněžní toky se nedají moc ovlivnit, ale jejich co nejlepší naplánování vede k efektivnějšímu financování zakázky. Vždy vycházíme z předem stanoveného splátkového kalendáře, který máme ve smlouvě předem dohodnutý s investorem. Splátkový kalendář vychází z harmonogramu stavby, který musí být schválen oběma stranami.

Schopnost přinést podniku peněžní prostředky je také jedním z rozhodujících kritérií při výběru a hodnocení investičních projektů. V této souvislosti se používají kritéria jako čistá současná hodnota, vnitřní výnosové procento nebo doba návratnosti. Určí se kontrolní dny, kterými mohou být ukončené jednotlivé části, ale u větších staveb je to dlouhá doba. Po provedení kontrolního dne a schválení zhotovitelem i investorem mohou být faktury uhrazeny.

Dalším důležitým faktorem, který ovlivňuje peněžní toky, jsou subdodávky. Subdodávky tvoří velkou část stavební zakázky, a proto jejich špatné naplánování může ve velké míře ovlivnit peněžní toky. Při uzavírání smluv vycházíme z naplánovaného splátkového kalendáře s investorem. Dbáme na to, abychom nemuseli používat ve velké míře vlastní finanční prostředky, ale měli na zaplacení subdodavatelům.

10 FINANČNÍ STABILITA FIRMY

Pro posouzení finanční stability firmy se používá mnoho metod, které nabízí finanční analýza. Analýza se provádí na základě dat z předešlých období, která najdeme v účetních výkazech. Z finanční analýzy zjistíme hodnocení firemní minulosti, přítomnosti i budoucnosti. Při volbě typu finanční analýzy je důležité si uvědomit, komu jsou výsledky určeny.

Finanční analýza se dá dělit podle mnoha faktorů. Nejdůležitějším faktorem je členění na externí a interní finanční analýzu.

Externí analýza vychází z externích informací, které se týkají stanoveného podniku. Mezi tyto informace patří mezinárodní analýzy, analýzy národního hospodářství, burzovní informace, postavení na trhu, konkurence apod..

Interní analýza vychází z dat analyzované firmy, ale všechny tyto informace nejsou veřejně dostupné. Některá z těchto dostupných dat jsou ke shlednutí na internetových stránkách Ministerstva spravedlnosti v Obchodním rejstříku firem. Mezi tyto data patří účetní uzávěrky (rozvaha, výkaz zisku a ztráty a přílohy s přehledem o peněžních tocích a změnách vlastního kapitálu). K interním informacím také patří vnitropodnikové účetnictví. K těmto datům máte většinou přístup jen tehdy, když jste pověřeným zaměstnancem této firmy.

Finanční analýza předpokládá kvalitativní (fundamentální) ekonomickou analýzu a kvantitativní (technickou) ekonomickou analýzu. Kvalitativní analýza je zaměřena na hodnocení vnitřního či vnějšího prostředí v probíhající fázi životnosti a musí se brát i s ohledem na základní cíl podniku. Tato analýza využívá specifické nástroje, kterými jsou SWOT analýza, PEST analýza, model 3C, BCG matice apod..

10.1 ZDROJE INFORMACÍ PRO FINANČNÍ ANALÝZU

Informace a jejich kvalita jsou velice důležité pro úspěšné zpracování finanční analýzy. Vstupní informace by neměly být pouze kvalitní, ale i komplexní. Při volbě typu finanční analýzy je důležité si uvědomit, komu jsou výsledky určeny. V této době je

možnost čerpat informace u mnoha různých zdrojů. Proto finanční analýza může obsahovat více problémových aspektů. Přesto jsou základní data nejčastěji čerpána z účetních výkazů.

Účetní výkazy máme dvojího typu:

- Finanční účetní výkazy – jsou určeny pro externí uživatele. Je v nich obsažen přehled o stavu a struktuře majetku, zdrojích krytí, tvorbě a užití výsledků hospodaření a o peněžních tocích.
- Vnitropodnikové účetní výkazy – nemají přesně určenou tvorbu, proto vycházejí z vnitřních potřeb jednotlivých firem. Z těchto účetních výkazů bývají analýzy více přesnější a nedochází zde k takovým odchylkám, které jsou možné ve finančních účetních výkazech.

Finanční analýza má dvě základní funkce. První z nich je prověření finančního zdraví podniku (hledáme jaká je situace firmy k určitému datu) a druhá je vytvořit základ pro finanční plán (opírá se o finanční analýzu a vytváří možnosti dalšího postupu firmy).

Hlavními doklady, které jsou potřebné pro dobré zhotovení finanční analýzy, jsou výkazy zisku a ztráty, rozvaha a výkaz o použití peněžních prostředků (cash flow).

Rozvaha a výkaz zisku a ztráty jsou závazně stanoveny Ministerstvem financí a jsou součástí účetní uzávěrky každého podniku. Výkaz o použití peněžních prostředků, není standardizován, ale přesto je pro finanční analýzu velice důležitý.

10.1.1 Rozvaha

Rozvaha je účetním výkazem, který zachycuje bilanční formou vztah dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku (aktiva) a zdrojů financování (pasiva) vždy k určitému datu. [6, s. 22] Představuje základní přehled o majetku k určitému datu, většinou se jedná o den účetní uzávěrky. Rozvaha nám umožňuje vidět tři základní oblasti - majetkovou situaci podniku, zdroje financování a finanční situaci podniku.

- Majetková situace podniku – zjišťujeme v jakých druzích je majetek vázán, jak je oceněn, opotřeben a jeho optimální složení.
- Zdroje financování – zde se zajímáme o výši vlastních a cizích zdrojů a jejich strukturu.
- Informace o finanční situaci podniku – zde poznáme jakého zisku firma dosáhla, jak jej rozdělila a jestli je schopen podnik dostát svým závazkům.

Rozvaha se dělí na aktiva a pasiva, které se mezi sebou rovnají.

Majetková struktura podniku představuje aktiva podniku. Aktiva jsou ekonomické zdroje, jimiž podnik disponuje v určitém okamžiku. Členění majetku v rozvaze je podle jejich likvidnosti to znamená přeměna na peněžní prostředky v časovém období (od nejméně likvidních po nejlikvidnější).

Pasiva představují zdroje financování firmy. Finanční struktura firmy představuje strukturu podnikového kapitálu, kterým je majetek podniku financován. Pasiva jsou členěny na zdroje vlastní a cizí.

Tab. 10-1 Struktura rozvahy

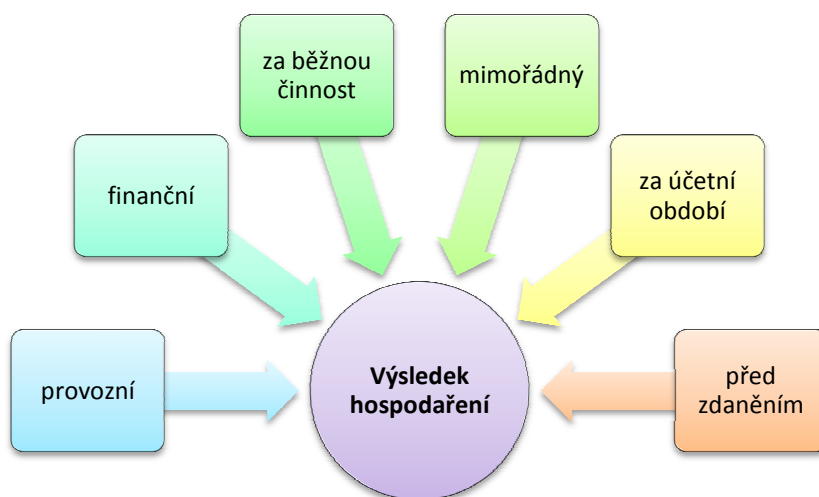
Aktiva	Pasiva
POHLEDÁVKY ZA UPSANÉ JMĚNÍ	
STÁLÁ AKTIVA	VLASTNÍ KAPITÁL
Dlouhodobý hmotný majetek	Základní kapitál
Dlouhodobý nehmotný majetek	Kapitálové fondy
Dlouhodobý finanční majetek	Fondy ze zisku
	Nerozdělený zisk minulých let
	Hospodářský výsledek běžného období
OBĚŽNÝ MAJETEK	CIZÍ ZDROJE
Zásoby	Rezervy z nákladů
Dlouhodobé pohledávky	Dlouhodobé závazky
Krátkodobé pohledávky	Krátkodobé závazky
Krátkodobý finanční majetek	Bankovní úvěry
PŘECHODNÁ AKTIVA	PŘECHODNÁ PASIVA
AKTIVA CELKEM	PASIVA CELKEM

Zdroj: Vlastní

10.1.2 Výkaz zisku a ztráty

Jedná se o písemný přehled o výnosech, nákladech a hospodářském výsledku. Zachycuje tedy pohyb výnosů a nákladů ne příjmů a výdajů. Z výkazů zisku a ztráty jde vyjádřit několik druhů hospodářských výsledků a to podle toho jaké náklady a výnosy se pro výpočet použijí. Rozvaha a výkaz zisku a ztráty je mezi sebou vzájemně provázán. Hospodářský výsledek se vyskytuje v pasivech, který vychází z výkazů zisku a ztráty.

Obr. 10-1 Druhy výsledků hospodaření



Zdroj: Vlastní

Provozní výsledek hospodaření – rozdíl mezi provozními náklady (50-55) a provozními výnosy (60-64).

Finanční výsledek hospodaření – rozdíl mezi finančními náklady (56-57) a finančními výnosy (66).

Mimořádný výsledek hospodaření – rozdíl mezi mimořádnými náklady (58) a mimořádnými výnosy (68), kde musíme také odečíst daň z příjmu z mimořádné činnosti.

Výsledek hospodaření za běžnou činnost – rozdíl mezi upraveným základem daně z příjmu a daně z běžné činnosti.

Výsledek hospodaření za účetní období - je součet výsledku hospodaření za běžnou činnost a činnost mimořádnou.

Výsledek hospodaření před zdaněním – jedná se o porovnání nákladů a výnosů.

10.1.3 Výkaz o použití peněžních prostředků

Výkaz cash flow je účetní výkaz srovnávací bilanční formou zdroje tvorby peněžních prostředků (příjmy) s jejich užitím (výdaji) za určité období – slouží k posouzení skutečné finanční situace.[6, s. 34] Přehled o peněžních tocích podává informace v průběhu účetní období. Jedná se o přírůstky (příjmy) a úbytky (výdaje) peněžních prostředků. Peněžním prostředkem jsou peníze a to v hotovosti nebo na běžném účtu, ceniny a peníze na cestě.

Obr. 10-2 Druhy výkazů cash flow



Zdroj: Finanční analýza [6]

Provozní činnost nám ukazuje, jestli výsledek hospodaření za běžnou činnost odpovídá skutečně vynaloženým penězům a zda je produkce peněz ovlivněna změnami pracovního kapitálu. Hlavní složky, které budeme tedy sledovat, jsou změny pohledávek, závazků a zásob, dále také výsledky provozního hospodaření apod..

Investiční činnost – nás upozorňuje na výdaje týkající se pořízení investičního majetku a také na příjmy z prodeje investičního majetku.

Finanční činnost – zde se hodnotí vnější financování, hlavně tedy pohyb dlouhodobého kapitálu, čím může být například splácení a uzavírání nových úvěrů.

Také výkaz cash flow je provázán s výkazem zisků a ztrát a rozvahou.

10.2 ANALÝZA FONDŮ FINANČNÍCH PROSTŘEDKŮ

Tato analýza se zabývá tím, zda podnik disponuje aktivy, které převyšují splatné závazky, tedy vypovídá o její finanční likviditě podniku.

- **Čisté pohotové peněžní prostředky (ČPP):**

$$\text{ČPP} = \text{pohotové peněžní prostředky} - \text{okamžitě splatné závazky} \quad (10-1)$$

- **Čistě peněžně – pohledávkové prostředky (ČPM):**

$$\text{ČPM} = \text{oběžná aktiva} - \text{zásoby} - \text{nedobytné pohledávky} - \text{krátkodobá pasiva} \quad (10-2)$$

- **Čistý pracovní kapitál (ČPK):**

$$\text{ČPK} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé cizí zdroje} \quad (10-3)$$

$$\text{ČPK} = \text{vlastní zdroje} + \text{cizí dlouhodobý kapitál} - \text{stála aktiva} \quad (10-4)$$

ČPP a ČPM nám prozradí, zda je podnik schopen v tuto konkrétní chvíli splácet své závazky. Ukazatel čistého pracovního kapitálu zrcadlí riziko financování, neboť v případě, že je určitá část trvale vázaných oběžných aktiv financována z dlouhodobých zdrojů, vzniká tzv. bezpečnostní polštář proti finančnímu riziku, které by podniku mohlo znemožnit naplnění základní provozní funkce. [7, s. 164]

10.3 ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ

Jedná se o nejčastěji používanou analýzu. Analýzu poměrových ukazatelů stanovíme pomocí účetních výkazů, proto ji mohou používat i externí finanční analytici.

Obr. 10-3 Poměrové ukazatele



Zdroj: Vlastní

10.3.1 Ukazatele likvidity

V předchozí kapitole bylo zmíněno, že prvotní výpovědi o stavu likvidity podniku je analýza fondů finančních prostředků. Tento ukazatel je potřeba sledovat dlouhodoběji. U likvidity dáváme přednost stabilitě. Podle platebních schopností rozlišujeme likviditu, likvidnost a solventnost. Likvidnost je přeměna majetku bez velkých ztrát na peněžní prostředky. Solventnost jsou platební schopnosti podniku (platit své závazky včas). Likvidita vyjadřuje přeměnit aktiva na hotovost. Likviditu dělíme na celkovou (běžnou), pohotovou a okamžitou.

- **Likvidita běžná** – ukazuje, kolikrát oběžná aktiva pokrývají krátkodobé závazky podniku. Čím je vyšší hodnota ukazatele, tím je větší možnost, že si zachová své platební schopnosti. Tento ukazatel ale nezohledňuje likvidnost oběžných aktiv. Hodnota tohoto ukazatele by se měla pohybovat v rozmezí od 1,5 – 2.

$$\text{Běžná likvidita} = \text{oběžná aktiva} / \text{krátkodobá závazky} \quad (10-5)$$

- **Likvidita pohotová (solventnost)** – u tohoto ukazatele by byl nejlepší poměr 1:1, to by znamenalo, že podnik je schopen dostát svým závazkům aniž by musel prodat své zásoby. Doporučená hodnota 1-1,5.

$$\text{Pohotová likvidita} = (\text{finanční majetek (peníze)} + \text{krátkodobé pohledávky}) / \text{krátkodobé závazky} \quad (10-6)$$

- **Likvidita okamžiková** – do této likvidity vstupují jen ty nejlikvidnější položky rozvahy, jako jsou peníze na běžném účtu nebo v pokladně, cenné papíry (volně obchodovatelné), šeky, krátkodobé úvěry a finanční výpomoci. Doporučená hodnota 0,5.

$$\text{Okamžiková likvidita} = \text{finanční majetek (peníze)} / \text{krátkodobé závazky} \quad (10-7)$$

10.3.2 Ukazatele rentability

- Rentabilita nebo také výnosnost znamená schopnost dosahovat výnosu (zisku apod.) na základě vložených prostředků. Ukazatel výnosnosti nebo efektivnosti hospodaření se vypočte jako poměr výnosu (zisku) k vynaloženým prostředkům (investice a náklady) a vyjadřuje se obvykle v procentech. Je to jeden ze základních ekonomických pojmů a jedno z hlavních kritérií hospodářského podnikání. [8] Ve většině případů u rentability používáme zisk a to jakýkoliv, který umíme spočítat.

K výpočtu rentability je potřeba znát alespoň tři nejdůležitější kategorie zisku:

EBIT – zisk před zdaněním a úroky

EBT – zisk před zdaněním

EAT – zisk po zdanění

- **Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)** – ukazatel nám ukazuje skutečnou míru zisku, tedy míru zhodnocení vlastního kapitálu.

$$ROE = \text{zisk} / \text{vlastní kapitál} \quad (10-8)$$

- **Rentabilita aktiv (ROA)** – tento ukazatel vyjadřuje, jak je podnik schopen z dostupných aktiv udělat zisk, nebo jinak řečeno výdělečnou schopnost.

$$ROA = \text{zisk} / \text{aktiva celkem} \quad (10-9)$$

- **Rentabilita investic (ROI)** – tento ukazatel se používá pro hodnocení jednotlivých investičních projektů. Je vhodný tedy pro investory, kteří potřebují zjistit, zda byla jejich investice výhodná.

$$ROI = \text{zisk} / \text{investice} \quad (10-10)$$

- **Rentabilita tržeb (ROS)** - zajímavým a srozumitelným ukazatelem je rentabilita tržeb, která dává do souvislosti zisk a celkové tržby (tj. tržby za prodej zboží a výkony). Ukazuje nám tedy, kolik korun zisku připadne na jednu korunu tržeb, neboli jaká je cenová marže společnosti, po zvážení všech jejich nákladů na cizí kapitál, zaměstnance, provoz, atd. Tomuto ukazateli se také říká ziskové napětí a slouží k vyjádření ziskové marže (rozdíl mezi prodejní a nákupní cenou).

$$ROS = \text{zisk} / \text{tržby} \quad (10-11)$$

- **Rentabilita investovaného kapitálu (ROIC = ROCE)** – tento ukazatel se používá pro zpětné hodnocení rentability. Vyjadřuje míru zhodnocení všech aktiv společnosti financovaných vlastním i cizím dlouhodobým kapitálem.

$$ROIC = \text{zisk} / (\text{dlouhodobé dluhy} - \text{vlastní kapitál}) \quad (10-12)$$

10.3.3 Ukazatele aktivity (obratovost)

Ukazatel obratovosti aktiv vztahuje celkový obrat k celkovým aktivům společnosti. Tento ukazatel nám tak jinými slovy říká, kolik korun tržeb připadá na jednu korunu našich aktiv (zdrojů).

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \text{tržby} / \text{aktiva celkem} \quad (10-13)$$

- **Obratovost pohledávek** – velice důležitým ukazatelem je doba splatnosti pohledávek, která nám ve skutečnosti říká, jak dlouhá je splatnost pohledávek.

$$\text{Obratovost pohledávek} = \text{tržby} / \text{pohledávky} \quad (10-14)$$

- **Obratovost zásob** - Ukazatel obratu zásob nám říká, kolikrát za rok se obrátí zásoby, respektive kolikrát za rok jsme schopni přeměnit naše zásoby na tržby.

$$\text{Obratovost zásob} = \text{tržby/zásoby} \quad (10-15)$$

- **Obratovost závazků** – doba splatnosti našich závazků vůči ostatním společnostem velice závisí na obratovosti pohledávek.

$$\text{Obratovost závazků} = \text{tržby/závazků} \quad (10-16)$$

- **Doba obratovosti ve dnech** – tímto ukazatelem zjistíme za kolik dní se otočí pohledávky, zásoby, apod..

$$\text{Doba obratovosti} = 360/\text{jednotlivé obratovosti} \quad (10-17)$$

10.3.4 Ukazatele zadluženosti

Zadluženost je fakt, který nám říká jak vysoké cizí zdroje (dluh) používáme ke svému financování. V podniku není výhodné vše financovat ze zdrojů cizích, ale také není dobré pouze z vlastních zdrojů. Podstatou tohoto ukazatele je vyhledat optimální skladbu mezi vlastním a cizím kapitálem.

$$\text{Celková zadluženost} = \text{cizí zdroje/aktiva celkem} \quad (10-18)$$

- **Zadluženost vlastního kapitálu** – ukazatel vyjadřuje, kolikrát dluh převyšuje hodnotu vlastního kapitálu.

$$\text{Zadluženost vlastního kapitálu} = \text{cizí zdroje/ vlastní kapitál} \quad (10-19)$$

- **Koeficient samofinancování** - udává, do jaké míry je firma schopna pokrýt své potřeby z vlastních zdrojů. Je vyjádřením finanční stability a samostatnosti firmy. Součet koeficientu samofinancování a celkové zadluženosti by měl být 1.

$$\text{Koeficient samofinancování} = \text{vlastní kapitál/celková aktiva} \quad (10-20)$$

- **Ukazatel úrokového krytí** – zjištění schopnosti splácet své úroky.

$$\text{Úrokové krytí} = \text{EBIT/nákladové úroky} \quad (10-21)$$



10.3.5 Ukazatele kapitálového trhu

Tato skupina ukazatelů poskytuje investorům přehled a informace o potenciálu podniku zhodnotit jejich případné kapitálové investice. Z tohoto pohledu vyplývá, že jsou důležité ukazatel rentability vlastního kapitálu, vlastní kapitál, zisk před zdaněním, tržní kurz akcie apod..

11 FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ VYBRANÉ STAVEBNÍ ZAKÁZKY

11.1 SPOLEČNOST KALÁB - STAVEBNÍ FIRMA, SPOL. S.R.O.

Společnost Kaláb – stavební firma, spol. s.r.o. byla založena v roce 1993 a po celou dobu společnost působí především na území Jihomoravského kraje. Sídlo společnosti je v centru Brna v ulici Vídeňská 15 v části Brno – Štýřice, kam byla přestěhována v roce 2005. Během svého působení dosáhla mnoha ocenění jako je například ocenění Stavba Jihomoravského kraje v letech 2005 až 2010 nebo Společnost roku 2009.

Mezi některé realizované stavby patří:

Odbavovací terminál letiště Brno



Městské golfové hřiště v Jinačovicích



víceúčelový dům Milady Horákové v Brně





Pavilon D Zahradnické fakulty MZLU v Lednici

Bytové domy Medlánky a Kaleckého



V této chvíli realizují mnoho rekonstrukcí a výstavbu Rodinných domů v Podolí.

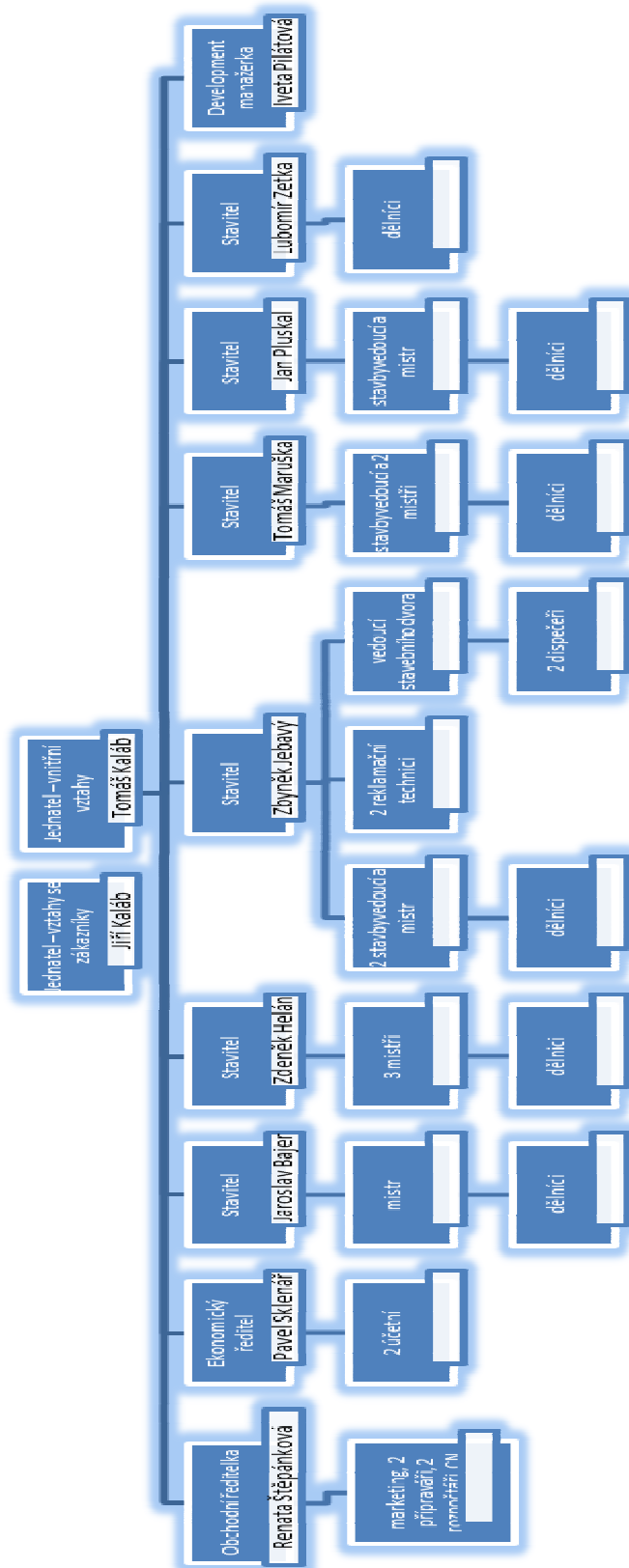


Zdroj: Internetové stránky společnosti Kaláb - stavební firma, spol. s.r.o.

11.1.1 Organizační struktura společnosti

V čele společnosti stojí dva jednatele. Jedním z nich je majitel firmy v jedné osobě, který má na starosti jednání se zákazníky. Druhý jednatel má na starosti vnitřní vztahy. Řídí stavitele, ekonomického a obchodního ředitele a development manažera. Každý stavitel má na starosti jednotlivé stavbyvedoucí, mistry a dělníky. Hlavní stavitel má na starosti také vedoucího stavebního dvora, reklamačního technika a dispečery. Ekonomický ředitel zodpovídá za účetní, obchodní ředitel má pod svým vedením marketing, přípraváře a rozpočtáře.

Obr. 11-1 Organizační struktura společnosti



Zdroj: Kaláb - stavební firma, spol. s r.o.

11.2 ZJIŠTĚNÍ STABILITY SPOLEČNOSTI

Zjištění stability společnosti Kaláb - stavební firma, spol. s.r.o. provádíme za účelem zjištění, zda je schopna tuto stavební zakázku realizovat.

Pro zjištění stability společnosti použijeme finanční analýzu. K této analýze jsou velmi důležité ukazatelé likvidity, čistého pracovního kapitálu, rentability, obratovosti a zadluženosti. Stabilitu společnosti provádíme, proto abychom zjistili, zda je společnost schopna stavební zakázku financovat z interních zdrojů jako je nerozdělený zisk nebo dlouhodobé rezervy nebo cizích zdrojů, kterými jsou v našem případě hlavně úvěry na pořízení nemovitosti.

Pro výpočet jednotlivých ukazatelů jsme použili rozvahy, výkazy zisku a ztráty z let 2007, 2008 a 2009, které mi byly poskytnuty společností Kaláb - stavební firma, spol. s.r.o.. Rozvahy, výkazy zisku a ztráty a peněžní toky jsou uvedeny v příloze A.

Ukazatel likvidity

Běžná likvidita = oběžná aktiva/krátkodobá závazky

Pohotová likvidita = (finanční majetek (peníze) + krátkodobé pohledávky) / krátkodobé závazky

Okamžiková likvidita = finanční majetek (peníze) / krátkodobé závazky

Čistý pracovní kapitál = oběžná aktiva – krátkodobé cizí zdroje

Tab. 11-1 Výpočet ukazatelů likvidity a čistého pracovního kapitálu

Ukazatel	2007	2008	2009
Běžná likvidita	1,563	1,918	2,224
Pohotová likvidita	1,262	1,810	1,991
Okamžiková likvidita	0,195	0,267	0,350
Čistý pracovní kapitál	29 430 000,-	15 474 000,-	54 115 000,-

Zdroj: Vlastní

Vyhodnocení likvidity:

Okamžiková likvidita se každým rokem zvyšuje, výhodné to je hlavně v situaci, kdy majetek roste, krátkodobé závazky zůstávají stejné, což nastává v naší společnosti. Rozdíl mezi pohotovou a okamžikovou likvidností je velký, z toho vyplývá, že společnost má velké krátkodobé pohledávky. Doporučila bych ve společnosti tedy zkontrolovat splatnosti pohledávek. Rozdíl mezi běžnou a pohotovou likviditou je velký, z toho vyplývá, že společnost má mnoho peněz v zásobách hlavně tedy v nedokončené výrobě. Jestliže společnost disponuje velkým množstvím peněz v nedokončené výrobě, můžeme předpokládat, že společnost má mnoho nevyfakturovaných staveb.

Ukazatel rentability

***Rentabilita tržeb** - $ROS = \text{zisk (EBIT)} / \text{tržby}$*

***Rentabilita aktiv** - $ROA = \text{zisk} / \text{aktiva celkem}$*

***Rentabilita vlastního kapitálu** - $ROE = \text{zisk} / \text{vlastní kapitál}$*

Tab. 11-2 Výpočet ukazatelů rentability

Ukazatel	2007	2008	2009
Rentabilita tržeb	0,029	0,048	0,078
Rentabilita aktiv	0,077	0,065	0,127
Rentabilita vlastního kapitálu	0,140	0,142	0,255

Zdroj: Vlastní

Vyhodnocení rentability:

Rentabilita tržeb každým rokem roste, což je pro budoucnost společnosti velice důležité. Rentabilita vlastního kapitálu se také postupně zvyšuje, takže míra zhodnocení vlastního kapitálu je vyšší. Rentabilita aktiv kolísá, ale v roce 2009 byla vyšší než v roce 2007, takže je společnost více výdělečně schopná. Rentabilita byla počítána ze zisku před

zdaněním a EBITem. EBIT jsme použili ve výpočtu rentability tržeb, a to proto, abychom se přesvědčili, že společnost je schopna vydělat na daň z příjmu a nákladové úroky.

Ukazatel obratovosti

Obratovost pohledávek = *tržby/pohledávky*

Obratovost závazků = *tržby/závazků*

Obratovost zásob = *tržby/zásoby*

Doba obratovosti = *360/jednotlivé obratovosti*

Tab. 11-3 Výpočet ukazatelů obratovosti

Ukazatel	2007	2008	2009
Obratovost pohledávek /	6,466 /	4,157 /	3,52 /
Doba obratovosti	56 dní	86 dní	102 dní
Obratovost závazků /	6,904 /	4,876 /	5,778 /
Doba obratovosti	52 dní	74 dní	62 dní
Obratovost zásob /	32,420 /	73,652 /	27,75 /
Doba obratovosti	11 dní	5 dní	13 dní

Zdroj: Vlastní

Vyhodnocení obratovosti:

Obratovost v roce 2008 vzrostla a další rok opět klesala, přesně naopak byla tato situace zaznamenána v obratovosti zásob, z toho vyplývá, že společnost by neměla mít v roce 2008 velké množství zakázek a v roce 2010 je čeká nějaká náročná zakázka, na kterou bylo potřeba se předzásobit. Doba obratovosti pohledávek se každým rokem zvyšuje i přesto, že společnost má nastaven splatnost pohledávek od 14 do 60 dnů. Z toho vyplývá, že mnoho pohledávek je splaceno až po lhůtě splatnosti. Na lhůtě splatnosti pohledávek také závisí lhůta splatnosti závazků. S přibývajícím množstvím pohledávek

se prodlužuje i doba splatnosti závazků. I přesto je společnost likvidní (viz Tab. 11-1 Výpočet ukazatelů likvidity a čistého pracovního kapitálu) a pokouší se snížit dobu splatnosti u závazků. V roce 2008 společnost snížila zásoby a to se pravděpodobně promítlo i do obratovosti závazků.

Ukazatel zadluženosti

Zadluženost vlastního kapitálu = cizí zdroje/ vlastní kapitál

Koeficient samofinancování = vlastní kapitál/celková aktiva

Úrokové krytí = EBIT/nákladové úroky

Tab. 11-4 Výpočet ukazatelů zadluženosti

Ukazatel	2007	2008	2009
Zadluženost vlastního kapitálu	0,815	1,096	0,922
Koeficient samofinancování	0,550	0,458	0,500
Úrokové krytí	227,58	12,25	20,39

Zdroj: Vlastní

Vyhodnocení zadluženosti:

Zadluženost vlastního kapitálu je ve společnosti velice vysoká v roce 2008 dokonce cizí zdroje převyšují zdroje vlastní. Společnost je z 50 % samofinancována, v průběhu let se situace nemění. Společnost je tedy likvidní, mohli bychom tedy říci, že je ukázkovým příkladem. Své úroky je společnost schopna splácet.

Společnost je rentabilní, řídí dobře své zakázky i výnosy a náklady její kapitálová struktura je 50 % x 50 %. Schopnost likvidity závazků je 50 % vše vypovídá o dobré budoucnosti společnosti. Z doby obratovosti je zřejmé, že splatnosti pohledávek a závazku je v poměru 2 : 1. Z toho vyplývá, že společnost je stabilní a tuto zakázku si může dovolit.

11.3 STAVEBNÍ ZAKÁZKA

Jedná se o rekonstrukci čtyř bytových domů s nadstavbou jednoho nadzemního podlaží a jejím následným prodejem společností Kaláb - stavební firma, spol. s r.o. v ulici Dvorského v části Brno - Štýřice. Pro tuto realizaci bylo počítáno s dotací z programu „Zelená úsporám“ a půjčkou z Fondu rozvoje bydlení města Brna. Celková doba výstavby byla předběžně stanovena na 32 měsíců od počátku realizace.

11.3.1 Popis bytového domu

Bytové domy se nachází v Brně, v katastrálním území Štýřice. Jedná se o čtyřpodlažní pavlačový bytový dům z konce třicátých let minulého století. Nadzemní podlaží jsou identická, na každém patře je 7 jednopokojových bytů přístupné ze společné pavlače. Pavlače jsou propojeny schodištěm. V podzemním podlaží se nacházejí sklepní kóje pro jednotlivé byty společná sušárna a prádelna pro jedno patro.

Obr. 11-2 Situace širších vztahů



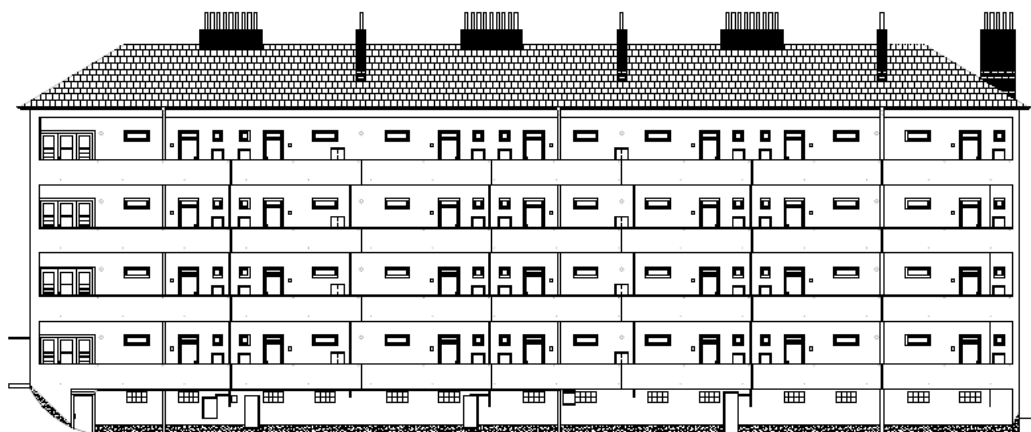
Zdroj: Kaláb - stavební firma, spol. s r.o.

11.3.2 Konstruktivní řešení

Konstruktivní systém bytového domu je kombinovaný, jedná se o příčné nosné stěny z plných cihel v tl. 300 mm, které jsou doplněny o betonové průvlaky. Průvlaky jsou zhruba uprostřed podepřeny zděným průvlakem. Vodorovné konstrukce jsou v 1. PP a

1-3. NP monolitické železobetonové s průvlaky v bytových modulech. Nad suterénem je strop žebrový. Nad 4.NP je strop dřevěný trámový. Na konstrukci je sedlová střecha s valbou, krov je vaznicové soustavy. Krytina je z pálených tašek.

Obr. 11-3 Pohled stávající stav



Zdroj: Kaláb - stavební firma, spol. s.r.o.

11.3.3 Cíle projektu

- Regenerace obvodového pláště a zateplení fasád kontaktním zateplovacím systémem
- Výměna vstupních dveří, prosklené stěny, oken a dveří u jednotlivých bytů
- Oprava povrchových vrstev konstrukce pavlačí
- Výměna (oprava) ležatých rozvodů kanalizace v suterénu
- Výměna elektroinstalací ve společných prostorech
- Nadstavba bytového domu s následným prodejem

11.4 PLÁNOVÁNÍ VÝNOSŮ A NÁKLADŮ STAVEBNÍ ZAKÁZKY

Plánování výnosů a nákladů je v investiční fázi (před realizací). Společnost Kaláb - stavební firma, spol. s.r.o. se zúčastnila výběrového řízení na rekonstrukci bytového domu. Pro rekonstrukci stanovila předběžné náklady a výnosy, se kterými bude pracovat. Náklady a výnosy se pokusila naplánovat více způsoby, aby zjistila předpokládaný vývoj a financování zakázky.

Tab. 11–5 Souhrnná tabulka plánovaných výnosů a nákladů stavební zakázky

Plánované výnosy	Dotace „Zelená úsporám“ - 6 500 636,- Kč	64 276 636,- Kč
	FRBmB - 13 440 000,- Kč	
	Prodej bytů v nadstavbě - 44 336 000,- Kč	
Plánované náklady	Oprava a zateplení bytového domu - 19 195 272,- Kč	55 167 406,- Kč
	TDI k opravám - 153 600,- Kč	
	Nadstavba a Vybudování výtahu - 28 238 700,- Kč	
	Projekt k nadstavbě - 800 000,- Kč	
	TDI k nadstavbě - 199 834,- Kč	
	Prodej bytů v nadstavbě - 800 000,- Kč	
	Režie - 3 380 000,- Kč	
	Vytvoření parkovacích míst - 2 400 000,- Kč	

Plánovaný zisk:

9 108 230,- Kč

Zdroj: Kaláb - stavební firma, spol. s.r.o.

11.4.1 Plánování finančního zajištění stavební zakázky

Finančním zajištěním stavební zakázky jsou Dotace z programu „Zelená úsporám“, Půjčky z Fondu rozvoje bydlení města Brna a následný Prodej bytů v nadstavbě.

Dotace z programu „Zelená úsporám“ – pro výpočet je důležité zjistit, jaké jsou potřeba opatření, které spadají do proplácených kategorií. Výše dotace jsme zjistili pomocí tabulky 11–5 Bytový dům Dvorský – výpočet výše dotace, která mi byla poskytnuta společností Kaláb - stavební firma, spol. s.r.o.. Celková výše z programu dotace „Zelená úsporám“ je 1 625 159,- Kč na bytový dům. Odhadované náklady na

realizaci navržených nákladů pro opatření je 4 575 710,- Kč. Poměr celkových nákladů k výši dotace je 64 % x 36 %. Celková výše dotace je pro čtyři bytové domy **6 500 636,- Kč**.

Tab. 11–6 Bytový dům Dvorský – výpočet výše dotace

KARTA OBJEKTU - ZELENÁ ÚSPORÁM				
1	Stavba	BD Dvorského , Brno		
2	Stavebník	fa KALÁB		
3	Místo stavby	Brno - Štýřice, Dvorského		
4	Typ stavby	bytový dům		
5	Počet obytných podlaží	stávající stav: 4	po provedení nástavby: 5	
6	Počet bytových jednotek	stávající stav: 28	po provedení nástavby: 31	
7	Uvažovaný počet osob	stávající stav: 56	po provedení nástavby: 68	
8	Podlahová plocha podle TNI 73 0330 pro výpočet dotace(m ²)			1 547,77
9	Oblast podpory	A.1	komplexní zateplení	
10	Navržená opatření	výměna oken (U _w =1,2) (264,3 m ²) 140ks	4200 Kč/m ²	1 110 060 Kč
11		výměna dveří (U _d =1,5) (67,8 m ²) 28ks	10000Kč/m ²	678 000 Kč
12		zateplení fasády - polystyren EPS 70F tl. 15cm (810m ²)	1400Kč/m ²	1 134 000 Kč
		zateplení fasády - minerální vlna tl. 15cm (450m ²)	1700Kč/m ²	765 000 Kč
		Lešení	kpt.	280 000 Kč
		zateplení stropu suterénu - polystyren EPS 70F tl. 8cm (257,5m ²)	700Kč/m ²	180 250 Kč
13		zateplení nové ploché střechy - polystyren EPS 100 S tl. 25cm (357m ²)	1200Kč/m ²	428 400 Kč
14	Odhadovaná úspora potřeby tepla na vytápění			79,0%
15	Výše dotace na jednotku podlahové plochy			1 050 Kč
16	Celková výše dotace			1 625 159 Kč
17	Odhadované náklady na realizaci navržených opatření			4 575 710 Kč
18	Poměr nákladů získaných z dotace (%)			36%
19	Odhadované vlastní náklady (vč. DPH)			2 950 552 Kč
20	Poměr vlastních nákladů (%)			64%
21	Celkové vlastní náklady			2 950 552 Kč

Zdroj: Kaláb - stavební firma, spol. s r.o.

Půjčky z Fondu rozvoje bydlení města Brna – Město Brno poskytuje půjčky na bydlení, v našem případě se jedná o půjčku na obnovu fasády, zateplení, včetně klempířských prvků, výměnu oken a venkovních dveří a opravu balkónů a lodžií ve výši 120 000,- Kč na 1 bytovou jednotku. Cena byla zjištěna pomocí tabulky 3-3 Účely půjček z Fondu rozvoje bydlení města Brna. V našem případě se jedná o částku 3 360 000,- Kč na jeden bytový dům o 28 bytových jednotkách. Celkově má bytový dům 112 bytových jednotek, z Fondu rozvoje bydlení města Brna bude poskytnuto **13 440 000,- Kč** na čtyři bytové domy.

Prodej bytů v nadstavbě - v nadstavbě jednoho bytového domu budou vybudovány 3 bytové jednotky, které společnost Kaláb - stavební firma, spol. s.r.o. následně prodá. Celková plocha jednoho bytového domu je 277,1 m² a cena 1 m² je 40 000,- Kč. Z prodeje 3 bytů v bytovém domě by mělo být 11 084 000,- Kč. Celkově na čtyři bytové domy tedy **44 336 000,- Kč**.

11.4.2 Plánování nákladů stavební zakázky

Nákladem stavební zakázky jsou v první části Opravy a zateplení bytového domu, Technický dozor k opravám na druhou část Nadstavba, Technický dozor k nadstavbě, Vybudování výtahu, Projekt na nadstavbu, Výdaje na prodej bytů v nadstavbě, Vytvoření více parkovacích míst a celkové Režie k nadstavbě.

Oprava a zateplení bytového domu – Od společnosti Kaláb - stavební firma, spol. s.r.o. mi byl poskytnut rozpočet na část oprav a zateplení bytových domů. Rozpočet je přiložen v příloze B. Rozpočet je z programu BUILD power a dělí se na tři části Krycí list, Rekapitulace a Položky.

Z krycího listu vyčteme základní údaje o stavbě a jeho celkovou cenu s i bez DPH. V našem případě je důležitější hodnota bez DPH.

Celkové náklady bytového domu jsou 4 798 818,- Kč. Pro čtyři bytové domy je hodnota **19 195 272,- Kč** bez DPH. Daň z přidané hodnoty je 10 % tedy 479 812,- Kč na jeden bytový dům. Celková cena stavby je tedy 22 914 800,- Kč.

Tab. 11–7 Krycí list Bytového domu Dvorský

POLOŽKOVÝ ROZPOČET

Rozpočet	1	Základní rozpočet	JKSO	
Objekt	Název objektu		SKP	
01	Bytový dům Dvorského, Brno		Měrná jednotka	
Stavba	Název stavby		Počet jednotek	0
201009-003	Revitalizace bytového domu, ulice Dvorského, Brno		Náklady na m.j.	0
Projektant			Typ rozpočtu	
Zpracovatel projektu	0			
Objednatel				
Dodavatel			Zakázkové číslo	
Rozpočtoval			Počet listů	
ROZPOČTOVÉ NÁKLADY				
Základní rozpočtové náklady			Ostatní rozpočtové náklady	
HSV celkem	2 805 853	Ztížené výrobní podmínky		0
Z PSV celkem	1 683 468	Oborová přírážka		0
R M práce celkem	215 403	Přesun stavebních kapacit		0
N M dodávky celkem	0	Mimostaveništní doprava		0
ZRN celkem	4 704 724	Zařízení staveniště		94 094
		Provoz investora		0
HZS	0	Kompletační činnost (IČD)		0
ZRN+HZS	4 704 724	Ostatní náklady neuvedené		0
ZRN+ost.náklady+HZS	4 798 818	Ostatní náklady celkem		94 094
Vypracoval		Za zhotovitele		Za objednatele
Jméno :		Jméno :		Jméno :
Datum :		Datum :		Datum :
Podpis :		Podpis:		Podpis:
Základ pro DPH	10,0 %			4 798 818 Kč
DPH	10,0 %			479 882 Kč
Základ pro DPH	0,0 %			0 Kč
DPH	0,0 %			0 Kč
CENA ZA OBJEKT CELKEM				5 278 700 Kč

Zdroj: Kaláb - stavební firma, spol. s.r.o.

Technický dozor investora k opravám – Výše byla stanovena společností Kaláb – stavební firma, spol. s.r.o. z předchozích staveb dlouholetými zkušenostmi. Náklady byly předem stanoveny na 38 400,- Kč na jeden bytový dům. Celkové náklady technického dozoru investora k opravám jsou **153 600,- Kč**.

Nadstavba a Vybudování výtahu – Nadstavba bytového domu a vybudování výtahu byla stanovena podle rozpočtových ukazatelů. Obestavěný prostor je 1344,7 m³. Orientační cena rozpočtových ukazatelů stavebních objektů pro budovy pro bydlení ze zděných z cihel, tvárnic nebo bloků z roku 2010 II. pololetí je 5 250,- Kč/m³. Předpokládané náklady nadstavby u jednoho bytového domu jsou tedy 7 059 675,- Kč. Celkově tedy za čtyři bytové domy **28 238 700,- Kč**.

Projekt k nadstavbě – Cena projektu byla stanovena z předešlých zkušeností na 200 000 Kč na bytový dům. Celkem tedy **800 000,- Kč**.

Technický dozor investora k nadstavbě - Výše byla stanovena společností Kaláb – stavební firma, spol. s.r.o.. Náklady byly předem stanoveny na 49 958,- Kč na jeden bytový dům. Celkové náklady technického dozoru investora k nadstavbě bytového domu je **199 834,- Kč**.

Marketingové zajištění pro prodej bytů v nadstavbě – Na prodej bytů musí být stanovena hodnota peněz pro marketing, aby byl o nově vybudované byty zájem. V našem případě bylo stanoveno společností Kaláb – stavební firma, spol. s.r.o. 200 000 Kč na jeden bytový dům z předešlých zkušeností. Celkově tedy **800 000,- Kč** na čtyři bytové domy.

Režie – Režie společnosti byly odhadnuty Kaláb – stavební firma, spol. s.r.o. pomocí předchozích zkušeností a to ve výši 845 000,- Kč na jeden bytový dům. Celkově tedy **3 380 000,- Kč**. Z celkových nákladů to je 6, 13 %.

Vytvoření parkovacích míst – Po zvýšení kapacity bytového domu je potřeba zvýšit počet parkovacích míst. Na bytový dům je předpokládaná cena 640 000,- Kč. Celková cena je tedy stanovena na **2 400 000,- Kč**.

11.5 PLÁNOVÁNÍ REALIZACE STAVEBNÍ ZAKÁZKY

Plánování realizace rekonstrukce čtyř bytových domů jsem prováděla dvěma různými způsoby:

- V prvním případě budou bytové domy rekonstruovány podle jednotlivých prací. To znamená, že na všech bytových domech se nejdříve provedou opravy a zateplení a až po dokončení se pracovníci přesunou na vybudování nadstavby domu a s tím související práce. Tento postup je stanoven proto, aby nám byly dříve poskytnuty finance z Programu „Zelená úsporám“ na další výstavbu na bytových domech. Finance budou poskytnuty po dokončení oprav a zateplení.
- V případě druhém bude rekonstrukce probíhat po jednotlivých bytových domech. Jedná se tedy o to, že po dokončení oprav a zateplení na jednom bytovém domě se pracovníci přesunou na vybudování nadstavby ve stejném bytovém domě. Tento postup je stanoven proto, aby nám byly dříve poskytnuty finance z Programu „Zelená úsporám“ na další výstavbu na bytových domech. Finance budou poskytnuty po dokončení oprav a zateplení. Po provedené práci se pracovníci přesunou na další bytový dům a práce budou prováděny obdobným způsobem. Je zde výhoda dřívějšího prodeje bytů v nadstavbě.

Předpokládaný zisk bude v obou případech stejný 9 108 230,- Kč.

Celkové výnosy jsou ve výši 64 276 636,- Kč a celkové náklady 55 168 406,- Kč.

Zisk je tedy o 14,17 % z celkových výnosů.

Způsoby výstavby budou financovány dvěma způsoby:

- Vlastními zdroji (nerozdělený ziskem z minulých období)
- Cizími zdroji (střednědobým úvěrem)

11.5.1 Realizace po jednotlivých pracích

Realizace bude prováděna podle jednotlivých prací, v našem případě nejdříve provedeme opravy a zateplení na všech bytových domech. Před dokončením se část pracovníků přesune na vybudování nadstavby a výtahu, kde se bude nadále pokračovat. Poté se pracovníci přesunou na poslední část realizace a to na vytvoření parkovacích míst. Tento postup je stanoven proto, aby nám byly dříve poskytnuty finance z Programu „Zelená úsporám“ na další výstavbu na bytových domech. Finance budou poskytnuty po dokončení oprav a zateplení. Přesné návaznosti a předpokládaná doba výstavby bude znázorněna v harmonogramu výstavby způsob A. V harmonogramu jsou vyznačeny předpokládané výnosy modrou barvou a náklady barvou fialovou.

Tab. 11–8 Harmonogram výstavby způsob A

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.	29.	30.	31.	32.	33.	
Dotace zelená úsporám																																		
FRBmB																																		
Prodej bytů v nadstavbě																																		
Oprava a zateplení bytového domu																																		
TDI k opravám																																		
Nadstavba a Vybudování výtahu																																		
Projekt k nadstavbě																																		
TDI k nadstavbě																																		
Marketing k prodeji																																		
Režie																																		
Vytvoření parkovacích míst																																		

Zdroj: Vlastní

Předpokládaná doba výstavby i prodeje vybudovaných bytů ve způsobu A byla celkově stanovena na 33 měsíců. Výstavba bude dokončena i s parkovacími místy pravděpodobně po 27 měsících, dále už se bude jednat jen o prodej bytů v nadstavbě.

Dotace z programu „Zelená úsporám“ bude od státu přiznána po všech provedených opravách a zateplování na všech stavbách. Finance z dotace budou mít 3 měsíční splatnost. Pro přiznání dotace je potřebná kontrola od Státního fondu životního prostředí, zda je vše správně a kompletně realizováno, jinak nebudou finance zaslány. Při správnosti realizace a jeho plánování bychom výnosy z projektu dotace „Zelená

úsporám“ měli přijmout v 16. měsíci realizace. Fond rozvoje bydlení města Brna bude poskytovat půjčky s měsíčním zpožděním, ale hned po provedení není zde potřeba čekat na dokončení celé stavby jako v případě programu dotace „Zelená úsporám“. Prodej bytů započne s dokončením prvního bytu, který předpokládáme v 23 měsíci realizace. S předstihem 4 měsíců začnou plynout náklady pro marketingové zajištění u prodeje těchto bytů. Oprava a zateplení bytového domu se bude provádět na všech bytových domech najednou po provedení zateplení a oprav a potom budou pracovníci přesunuti. Společně s opravami i zateplením je potřeba, aby plynuly náklady na technický dozor investora. Plánovaný přesun na provedení nadstavby a vybudování výtahu bude v 9 měsíci realizace. Společně s nadstavbou je potřeba, aby plynuly náklady na technický dozor investora. Před prováděním nadstavby je potřeba si nechat zpracovat projekt k realizaci. Režie plynou po celou dobu výstavby. Poslední fází výstavby, která je plánována od 16 měsíce, je potřeba vytvořit více parkovacích míst a vrácení okolí bytových domů do původního stavu.

V následující tabulce jsou zobrazené plánované výnosy, náklady, kumulovaný zisk a ztráta, které plynou v jednotlivých fázích zakázky. Finanční plán je proveden v souladu s harmonogramem prací.

Tab. 11–9 Finanční plán výnosů, nákladů, kumulovaného zisku a ztráty výstavby způsobu A

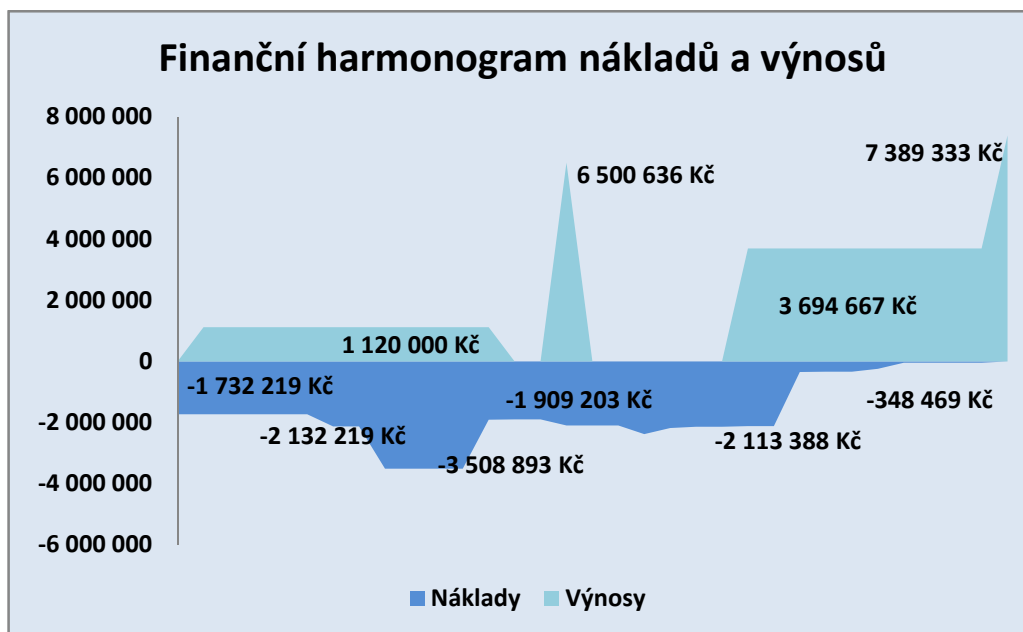
Finanční plánování stavební zakázky z pohledu dodavatele

[illegible]

Zdroj: Vlastní

Viz. Finanční plán výnosů, nákladů, kumulovaného zisku a ztráty výstavby způsobem A je v původní verzi uveden v příloze C.

Graf 11-1 Plánované výnosy a náklady u způsobu výstavby A



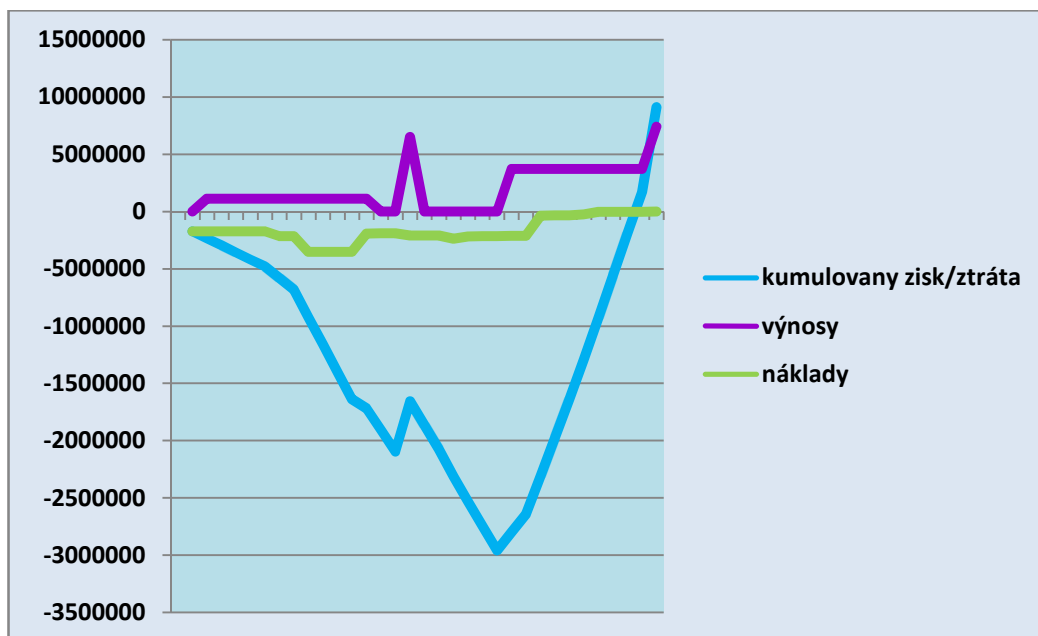
Zdroj: Vlastní

Z předchozího grafu je zřejmé, že největší náklady jsou plánovány na období od 9. do 12. měsíce výstavby a to je období, kdy jsou realizovány dokončovací práce oprav a zateplení na bytových domech a už se začíná s realizací výstavby nadstavby a výtahu. Nejvyšší náklady jsou ve výši 3 505 893,- Kč. Největší výnosy plynou po dokončení oprav a zateplení z programu dotace „Zelená úsporám“ ve výši 6 500 636,- Kč a hlavně po prodeji bytů od 23 měsíce výstavby až do dokončení ve výši 3 694 667,- Kč měsíčně. V posledním měsíci výstavby se prodaly zbývající byty. Z počátku realizace plynou výnosy z fondu rozvoje bydlení města Brna po dobu 12 měsíců ve výši 1 120 000,- Kč.

V následujícím grafu uvidíme souhrnný vývoj výnosů, nákladů, kumulovaného zisku a ztráty.

Graf 11-2 Plánované výnosy, náklady, kumulovaný zisk a ztráta u způsobu výstavby

A



Zdroj: Vlastní

V předchozím grafu jsou vidět naplánované výnosy, náklady, kumulovaný zisk a ztráta. Při realizaci se ve ztrátě pohybujeme na hranici 30 milionů a to i dlouhodoběji. Ztráta v rozmezí od 20 – 30 milionů je po dobu 9 - ti měsíců realizace v tabulce 11-9 Finanční plán výnosů, nákladů a kumulovaného zisku a ztráty výstavby způsobu A je vyznačena ztráta pod 20 miliónu červeně. Po celou dobu výstavby jsme ve ztrátě, až po prodeji 9 bytů se dostáváme do zisku což je naplánováno až na poslední 2 měsíce realizace vyznačeno žlutě v tabulce 11-9 Finanční plán výnosů, nákladů a kumulovaného zisku a ztráty výstavby způsobu A. Doba výstavby bez prodeje bytů trvá 27 měsíců, poté mohou být pracovníci přesunuty na další stavební zakázku.

V následujícím grafu uvidíme plynutí nákladů a výnosu po celou dobu výstavby.

Graf 11-3 Plánované výnosy, náklady u způsobu výstavby A



Zdroj: Vlastní

Celkový zisk je 9 108 230,- Kč. V této variantě bych se přiklápěla k poskytnutí střednědobého úvěru, jelikož zde je vidět, že společnost by byla v zisku jen na konci výstavby po prodeji většiny bytů v nadstavbě.

11.5.1.1 Finanční zajištění k výstavbě způsobem A

- **Vlastní zdroje** – Z předchozí kapitoly 11. 2 Zjištění finanční stability nám vyšlo, že společnost je likvidní a má v roce 2009 nerozdělený zisk vyšší než potřebné finanční prostředky, které jsou na danou zakázku potřeba. Z toho vyplývá, že by byla schopna stavební zakázku financovat z vlastních zdrojů. Společnost Kaláb - stavební firma, spol. s.r.o. by musela na dobu 26 měsíců poskytnout 28 miliónů ze svého nerozděleného zisku na financování realizace stavební zakázky, který se do společnosti bude vracet po částech. V 32 měsíci budou peníze kompletně vráceny společnosti a to závisí na prodeji bytů v nadstavbě. V harmonogramu výstavby způsobem A s financováním z nerozděleného zisku je vidět, kdy budou plynout finance ze společnosti Kaláb - stavební firma, spol. s.r.o..

V harmonogramu jsou vyznačeny předpokládané výnosy modrou barvou a náklady barvou fialovou.

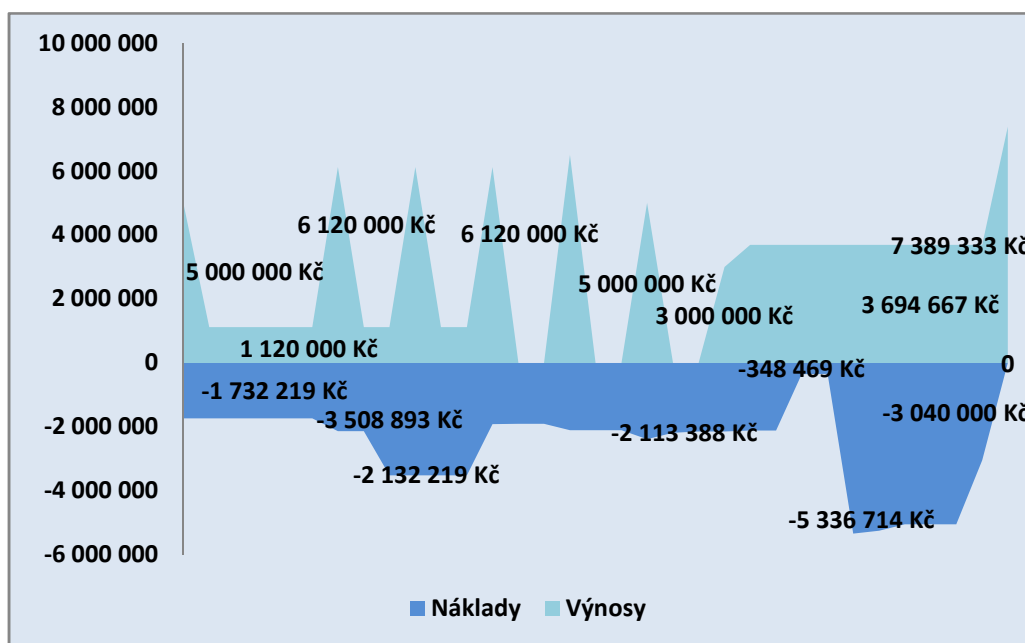
Tab. 11–10 Harmonogram výstavby způsob A s financováním stavební zakázky pomocí nerozděleného zisku

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.	29.	30.	31.	32.	33.
Nerozdělený zisk z minulých let																																	
Dotace zelená úsporám																																	
FRBmB																																	
Prodej bytů v nadstavbě																																	
Oprava a zateplení bytového domu																																	
TDI k opravám																																	
Nadstavba a Vybudování výtahu																																	
Projekt k nadstavbě																																	
TDI k nadstavbě																																	
Marketing k prodeji																																	
Režie																																	
Vytvoření parkovacích míst																																	
Návratnost neroz.zisku																																	

Zdroj: Vlastní

Z tabulky 11-10 Harmonogram výstavby způsobem A s financováním stavební zakázky pomocí nerozděleného zisku je zřejmé, že peníze nebudou potřeba všechny najednou, budou plynout podle potřeby a to tak, aby výnosy byly vyšší než náklady po celou dobu stavby, což bude zřejmé z následujícího grafu.

Graf 11-4 Plánované výnosy a náklady u způsobu výstavby A s financováním stavební zakázky pomocí nerozděleného zisku



Zdroj: Vlastní

Na předchozím grafu vidíme, že náklady se od způsobu A nemění, pouze se zde nově vyskytují výnosy, které poskytla společnost Kaláb - stavební firma, spol. s.r.o. v celkové výši 28 milionů, které jsou rozděleny postupně a na konci realizace jsou v měsíčních intervalech vráceny poskytnuté peníze z nerozděleného zisku minulých let.

V případě poskytnutí svého nerozděleného zisku z minulých let se zisk ze zakázky nemění a je tedy ve výši 9 108 230,- Kč.

- **Cizí zdroje** – Společnost Kaláb - stavební firma, spol. s.r.o. by mohla stavební zakázku financovat i ze zdrojů cizích v tomto případě ze střednědobého úvěru.

Pro poskytnutí střednědobého úvěru je potřeba, aby společnost Kaláb - stavební firma, spol. s.r.o. doložila bance, která bude úvěr poskytovat, údaje, které bude potřebovat pro zjištění, jestli je společnost schopna střednědobý úvěr splácet. Těmito údaji je například podnikatelský záměr a finanční plán stavební zakázky,

pro který bude úvěr poskytnut, roční účetní závěrky a daňové přiznání z předešlých let (2-3 roky zpět). Střednědobý úvěr společnost Kaláb - stavební firma, spol. s.r.o. bude splácet hned po prodeji bytů v nadstavbě.

Výše střednědobého úvěru bude 36 000 000,- Kč. Úroková sazba se pohybuje u střednědobých úvěrů v rozmezí 10 % -30 %. V našem případě jsem úrokovou sazbu stanovila na 15 %. Střednědobý úvěr bude poskytnut na dobu 1 roku. Střednědobý úvěr bude čerpán postupně podle potřeby. Splácení bude odloženo o 20 měsíců od poskytnutí prvních peněžních prostředků.

Výpočet střednědobého úvěru:

Poskytnutý úvěr – 36 000 000,- Kč

Úroková sazba – 15 %

Doba splácení - 12 měsíců

V následující tabulce je přesný průběh financování a výpočet úroku a splátek na jednotlivé měsíce

Tab. 11–11 Výpočet úroků a úmoru střednědobého úvěru

Měsíce	Počáteční hodnota	Úrok	Úmor	Konečná hodnota
1.	36 000 000,- Kč	450 000,- Kč	2 799 299,- Kč	33 200 701,- Kč
2.	33 200 701,- Kč	415 009,- Kč	2 834 290,- Kč	30 366 410,- Kč
3.	30 366 410,- Kč	379 580,- Kč	2 869 719,- Kč	27 496 691,- Kč
4.	27 496 691,- Kč	343 709,- Kč	2 905 591,- Kč	24 591 101,- Kč
5.	24 591 101,- Kč	307 389,- Kč	2 941 910,- Kč	21 649 190,- Kč
6.	21 649 190,- Kč	270 615,- Kč	2 978 684,- Kč	18 670 506,- Kč
7.	18 670 506,- Kč	233 381,- Kč	3 015 918,- Kč	15 654 588,- Kč
8.	15 654 588,- Kč	195 682,- Kč	3 053 617,- Kč	12 600 971,- Kč
9.	12 600 971,- Kč	157 512,- Kč	3 091 787,- Kč	9 509 184,- Kč
10.	9 509 184,- Kč	118 865,- Kč	3 130 434,- Kč	6 378 749,- Kč
11.	6 378 749,- Kč	79 734,- Kč	3 169 565,- Kč	3 209 184,- Kč
12.	3 209 184,- Kč	40 115,- Kč	3 209 184,- Kč	0,- Kč

Zdroj: Vlastní

Vzniklé náklady s poskytnutím úvěru – 2 991 591,- Kč (výše úroku)

V následující tabulce budou vidět změny v harmonogramu výstavby.

V harmonogramu jsou vyznačeny předpokládané výnosy modrou barvou a náklady barvou fialovou.

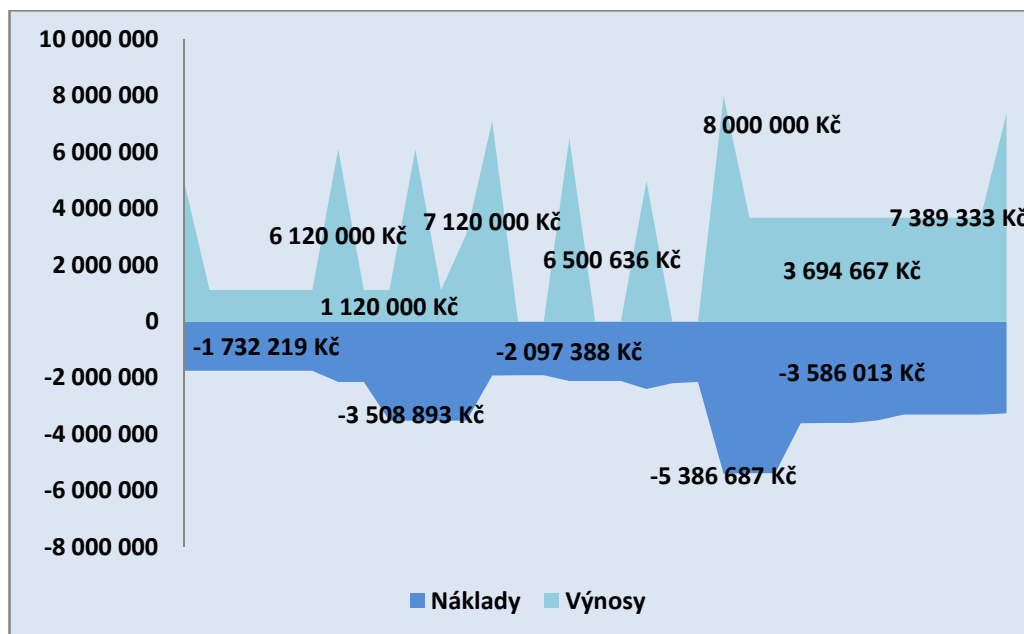
Tab. 11–12 Harmonogram výstavby způsob A s financováním střednědobého úvěru

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.	29.	30.	31.	32.	33.
Střednědobý úvěr																																	
Dotace zelená úsporám																																	
FRBmB																																	
Prodej bytů v nadstavbě																																	
Oprava a zateplení bytového domu																																	
TDI k opravám																																	
Nadstavba a Vybudování výtahu																																	
Projekt k nadstavbě																																	
TDI k nadstavbě																																	
Marketing k prodeji																																	
Režie																																	
Vytvoření parkovacích míst																																	
Splácení úvěru																																	
Úroky																																	

Zdroj: Vlastní

Z tabulky 11-12 Harmonogram výstavby způsobem A s financováním střednědobého úvěru je zřejmé, že peníze nebudou potřeba všechny najednou, budou plynout podle potřeby a to tak, aby výnosy byly vyšší než náklady po celou dobu stavby, což bude zřejmé z následujícího grafu.

Graf 11-5 Plánované výnosy a náklady u způsobu výstavby A s financováním střednědobým úvěrem



Zdroj: Vlastní

V případě poskytnutí střednědobého úvěru od banky v hodnotě 36 000 000,- Kč se zisk ze zakázky mění a to ve výši nákladů vzniklé z úroků (2 991 591,- Kč). Konečný zisk je tedy 6 116 642,- Kč.

11.5.2 Realizace po jednotlivých bytových domech

Realizace v druhém případě bude po jednotlivých domech. Jedná se tedy o dokončení kompletního bytového domu se všemi vnitřními i vnějšími úpravami, po celkovém dokončení se pracovníci přesunou na další bytový dům. Realizace se bude opakovat po jednotlivých bytových domech. Harmonogram prací výstavby způsobu B bude přesně vyznačen v následující tabulce. V harmonogramu jsou vyznačeny předpokládané výnosy modrou barvou a náklady barvou fialovou.

Tab. 11–13 Harmonogram výstavby způsob B

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.	29.	30.	31.
Dotace zelená úsporám																															
1.																															
2.																															
3.																															
4.																															
FRBmB																															
1.																															
2.																															
3.																															
4.																															
Prodej bytů v nadstavbě																															
1.																															
2.																															
3.																															
4.																															
Oprava a zateplení bytového domu																															
1.																															
2.																															
3.																															
4.																															
TDI k opravám																															
Nadstavba a Vybudování výtahu																															
1.																															
2.																															
3.																															
4.																															
Projekt k nadstavbě																															
TDI k nadstavbě																															
Marketing k prodeji																															
Režie																															
Vytvoření parkovacích míst																															

Zdroj: Vlastní

Předpokládaná doba výstavby i prodeje vybudovaných bytů ve způsobu B byla celkově stanovena na 31 měsíců. Výstavba bude dokončena i s parkovacími místy pravděpodobně po 30 měsících. V posledním měsíci se už bude jednat jen o prodej bytů v nadstavbě.

Některé náklady a výnosy plynou po celou dobu stavby a některé jsou pro změnu jednorázově, dále tu máme náklady a výnosy, které se s jednotlivými fázemi stavby opakují.

Opakujícími se náklady a výnosy jsou:

- Dotace z programu „Zelená úsporám“
- Fond rozvoje bydlení města Brna
- Prodej nadstavby
- Oprava a zateplení bytového domu
- Nadstavba a vybudování výtahu
- Vytvoření parkovacích míst

Dotace z programu „Zelená úsporám“ bude od státu přiznána po provedení oprav, zateplení a dokončení na jednom bytovém domě. Finance z dotace budou mít 3 měsíční splatnost. Pro přiznání dotace je potřebná kontrola od Státního fondu životního prostředí, zda je vše správně a kompletně realizováno, jinak nebudou finance zaslány. Fond rozvoje bydlení města Brna bude poskytovat půjčky s měsíčním zpožděním, ale hned po provedení není zde potřeba čekat na dokončení celého bytového domu jako v případě dotace „Zelená úsporám“. Prodej bytů započne s dokončením prvního bytu, který předpokládáme v 8 měsíci realizace. Oprava a zateplení bytového domu se bude provádět postupně, po dokončení celého bytového domu se přejde na nadstavbu stejného bytového domu. Poslední částí první fáze výstavby, která je plánována od 7 měsíce, je potřeba vytvořit více parkovacích míst a vrácení okolí bytových domů do původního stavu.

Náklady a výnosy plynoucí po delší dobu výstavby:

- Technický dozor investora k opravám a nadstavbě
- Marketing pro prodej bytů v nadstavbě
- Režie

S předstihem jednoho měsíce začnou plynout náklady pro marketingové zajištění u prodeje těchto bytů. Společně s opravami i zateplením a s nadstavbou je potřeba, aby plynuly náklady na technický dozor investora. Režie plynou po celou dobu výstavby.

Náklady jednorázové:

- Projekt k nadstavbě.

Před prováděním nadstavby je potřeba si nechat zpracovat projekt.

Po dokončení první fáze na prvním bytovém domě se přejde na realizaci druhého bytového domu a celý proces se bude opakovat.

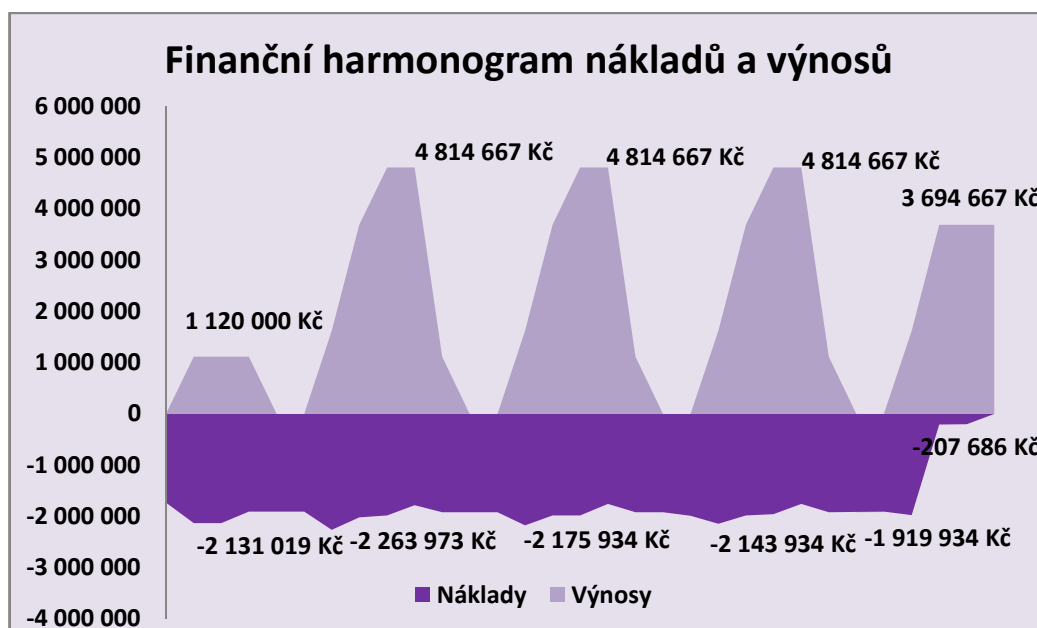
V následující tabulce jsou zobrazené plánované výnosy, náklady, kumulovaný zisk a ztráta, které plynou v jednotlivých fázích zakázky. Finanční plán je proveden v souladu s harmonogramem prací.

Tab. 11–14 Finanční plán výnosů, nákladů, kumulovaného zisku a ztráty výstavby způsobu B

Zdroj: Vlastní

Viz. Finanční plán výnosů, nákladů, kumulovaného zisku a ztráty výstavby způsobem B je v původní verzi uveden v příloze D.

Graf 11-6 Plánované výnosy a náklady u způsobu výstavby B



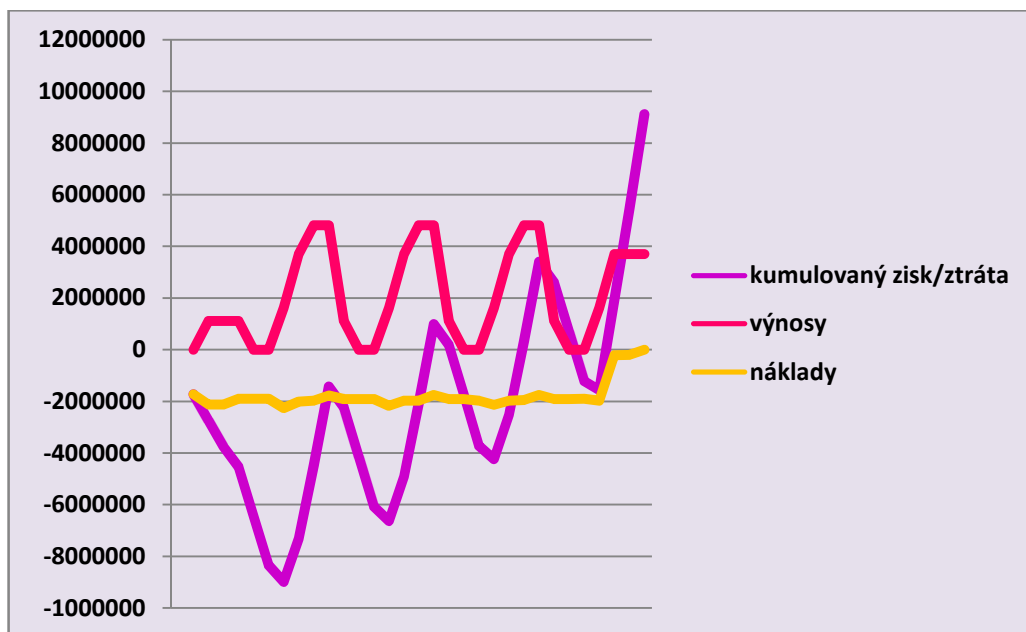
Zdroj: Vlastní

Z předchozího grafu je zřejmé, že náklady jsou plánovány po celou dobu výstavby v podobné cenové relaci od 1 919 934,- Kč – 2 263 973,- Kč. Na konci realizace se náklady snížily na minimum. Největší výnosy plynou po dokončení oprav a zateplení z dotace „Zelená úsporám“ ve výši 1 625 159,- Kč a z Fondu rozvoje bydlení města Brna ve výši 1 120 000,- Kč. Hlavní výnosy ale plynou z prodeje bytů od 8 měsíce výstavby ve výši 3 694 667,- Kč. Výnosy z Programu dotace „Zelená úsporám“, Fondu rozvoje bydlení města Brna a prodejem bytů se opakují po dokončení jednotlivých bytových domů.

V následujícím grafu uvidíme souhrnný vývoj výnosů, nákladů, kumulovaného zisku a ztráty.

Graf 11-7 Plánované výnosy, náklady, kumulovaný zisk a ztráta u způsobu výstavby

B



Zdroj: Vlastní

V předchozím grafu jsou vidět naplánované výnosy, náklady, kumulovaný zisk a ztráta. Při realizaci se ve ztrátě pohybujeme maximálně na hranici 10 milionů. Ztráta v rozmezí od 5 – 10 milionů je po dobu 6 - ti měsíců realizace. V této realizaci se dostáváme do zisku již v průběhu realizace celých 6 měsíců v tabulce 11-11 Finanční plán výnosů, nákladů a kumulovaného zisku a ztráty výstavby způsobu B jsou měsíce ziskové vyznačeny žlutě. Doba výstavby bez prodeje bytů trvá 30 měsíců.

V následujícím grafu uvidíme plynutí nákladů a výnosu po celou dobu výstavby.

Graf 11-8 Plánované výnosy, náklady u způsobu výstavby B



Zdroj: Vlastní

Celkový zisk je 9 108 230,- Kč. V této variantě bych se přikláběla k financování z nerozděleného zisku, jelikož zde je vidět, že společnost se v průběhu výstavby dostává do zisku a do ztráty se nedostává nějak výrazně.

11.5.2.1 Finanční zajištění k výstavbě způsobem A

- **Vlastní zdroje** - Z předchozí kapitoly 11. 2 Zjištění finanční stability nám vyšlo, že společnost je likvidní a má v roce 2009 nerozdělený zisk vyšší než potřebné finanční prostředky, které jsou na danou zakázku potřeba. Z toho vyplývá, že by byla schopna stavební zakázku financovat z vlastních zdrojů. Společnost Kaláb - stavební firma, spol. s.r.o. by musela na dobu 29 měsíců poskytnout 9 miliónů ze svého nerozděleného zisku na financování realizace stavební zakázky. V tomto případě se peníze z prodeje bytů používají na zateplení, opravy a nadstavbu na dalších bytech. Zde je tedy návratnost až po prodeji bytů v nadstavbě na posledním bytovém domě. V harmonogramu výstavby způsobem A s financováním z nerozděleného zisku je vidět, kdy budou plynout finance ze

společnosti Kaláb - stavební firma, spol. s r.o.. V harmonogramu jsou vyznačeny předpokládané výnosy modrou barvou a náklady barvou fialovou.

Tab. 11–15 Harmonogram výstavby způsob B s financováním stavební zakázky pomocí nerozděleného zisku

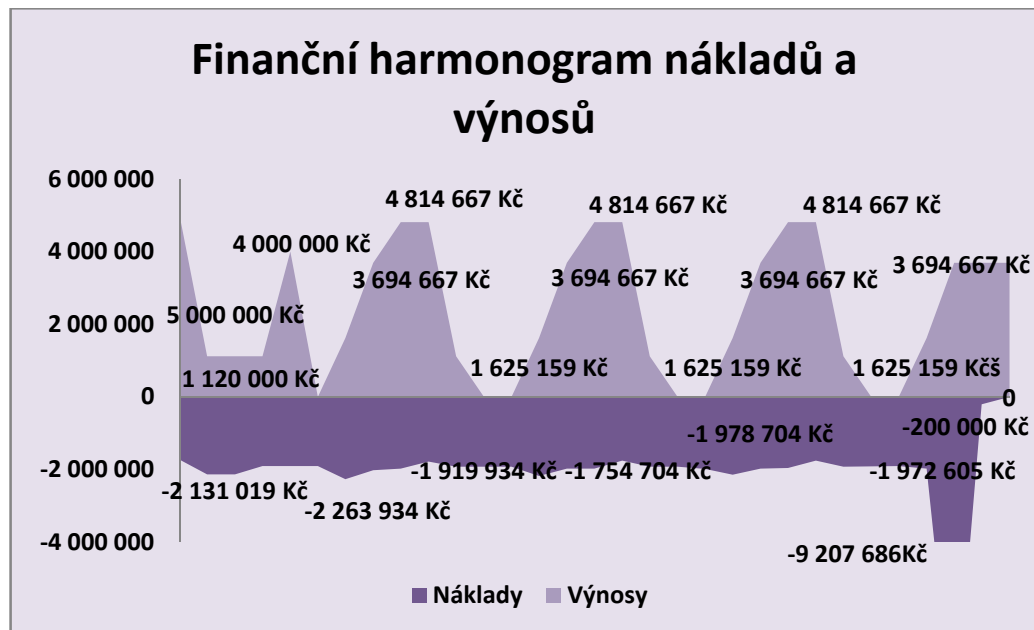
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.	29.	30.	31.
Nerozdělený zisk																															
Dotace zelená úsporám																															
1.																															
2.																															
3.																															
4.																															
FRBmB																															
1.																															
2.																															
3.																															
4.																															
Prodej bytů v nadstavbě																															
1.																															
2.																															
3.																															
4.																															
Oprava a zateplení bytového domu																															
1.																															
2.																															
3.																															
4.																															
TDI k opravám																															
Nadstavba a Vybudování výtahu																															
1.																															
2.																															
3.																															
4.																															
Projekt k nadstavbě																															
TDI k nadstavbě																															
Marketing k prodeji																															
Režie																															
Vytvoření parkovacích míst																															
Návratnost neroz. Zisku																															

Zdroj: Vlastní

Z tabulky 11-15 Harmonogram výstavby způsobem B s financováním nerozděleného zisku je zřejmé, že peníze nebudou potřeba všechny najednou,

budou plynout podle potřeby a to tak, aby výnosy byly vyšší než náklady po celou dobu stavby, což bude zřejmé z následujícího grafu.

Graf 11-9 Plánované výnosy a náklady u způsobu výstavby A s financováním stavební zakázky pomocí nerozděleného zisku



Zdroj: Vlastní

Na předchozím grafu vidíme, že náklady se od způsobu A nemění, pouze se zde nově vyskytují výnosy, které poskytla společnost Kaláb - stavební firma, spol. s.r.o. v celkové výši 9 miliónů.

V případě poskytnutí svého nerozděleného zisku z minulých let se zisk ze zakázky nemění a je tedy ve výši 9 108 230,- Kč.

- **Cizí zdroje** - Společnost Kaláb - stavební firma, spol. s.r.o. by mohla stavební zakázku financovat i ze zdrojů cizích v tomto případě ze střednědobého úvěru.

Pro poskytnutí střednědobého úvěru je potřeba, aby společnost Kaláb - stavební firma, spol. s.r.o. doložila bance, která bude úvěr poskytovat, údaje, které bude potřebovat pro zjištění, jestli je společnost schopna střednědobý úvěr splácet. Těmito údaji je například podnikatelský záměr a finanční plán stavební zakázky, pro které bude úvěr poskytnut, roční účetní závěrky a daňové přiznání

z předešlých let (2-3 roky zpět). Střednědobý úvěr společnost Kaláb - stavební firma, spol. s.r.o. bude splácet hned po prodeji bytů v nadstavbě.

Výše střednědobého úvěru bude 9 000 000,- Kč. Úroková sazba se pohybuje u střednědobých úvěrů v rozmezí 10 % - 30 %. V našem případě jsem úrokovou sazbu stanovila na 15 %. Střednědobý úvěr bude poskytnut na dobu 1 roku. Střednědobý úvěr bude čerpán postupně podle potřeby. Splácení bude odloženo o 19 měsíců od poskytnutí prvních peněžních prostředků.

Výpočet střednědobého úvěru:

Poskytnutý úvěr – 9 000 000,- Kč

Úroková sazba – 15 %

Doba splácení - 12 měsíců

V následující tabulce je přesný průběh financování a výpočet úroku a splátek na jednotlivé měsíce

Tab. 11–16 Výpočet úroků a úmoru střednědobého úvěru

Měsíce	Počáteční hodnota	Úrok	Úmor	Konečná hodnota
1.	9 000 000,- Kč	112 500,- Kč	699 825,- Kč	8 300 175,- Kč
2.	8 300 175,- Kč	103 752,- Kč	708 573,- Kč	7 591 603,- Kč
3.	7 591 603,- Kč	94 895,- Kč	717 430,- Kč	6 874 173,- Kč
4.	6 874 173,- Kč	85 927,- Kč	726 398,- Kč	6 147 775,- Kč
5.	6 147 775,- Kč	76 847,- Kč	735 478,- Kč	5 412 298,- Kč
6.	5 412 298,- Kč	67 654,- Kč	744 671,- Kč	4 667 626,- Kč
7.	4 667 626,- Kč	58 345,- Kč	753 979,- Kč	3 913 647,- Kč
8.	3 913 647,- Kč	48 921,- Kč	763 404,- Kč	3 150 243,- Kč
9.	3 150 243,- Kč	39 378,- Kč	772 947,- Kč	2 377 296,- Kč
10.	2 377 296,- Kč	29 716,- Kč	782 609,- Kč	1 594 687,- Kč
11.	1 594 687,- Kč	19 934,- Kč	792 391,- Kč	802 296,- Kč
12.	802 296,- Kč	10 029,- Kč	802 296,- Kč	0,- Kč

Zdroj: Vlastní

Vzniklé náklady s poskytnutím úvěru – 747 898,- Kč (výše úroku)

V následující tabulce budou vidět změny v harmonogramu výstavby.

V harmonogramu jsou vyznačeny předpokládané výnosy modrou barvou a náklady barvou fialovou.

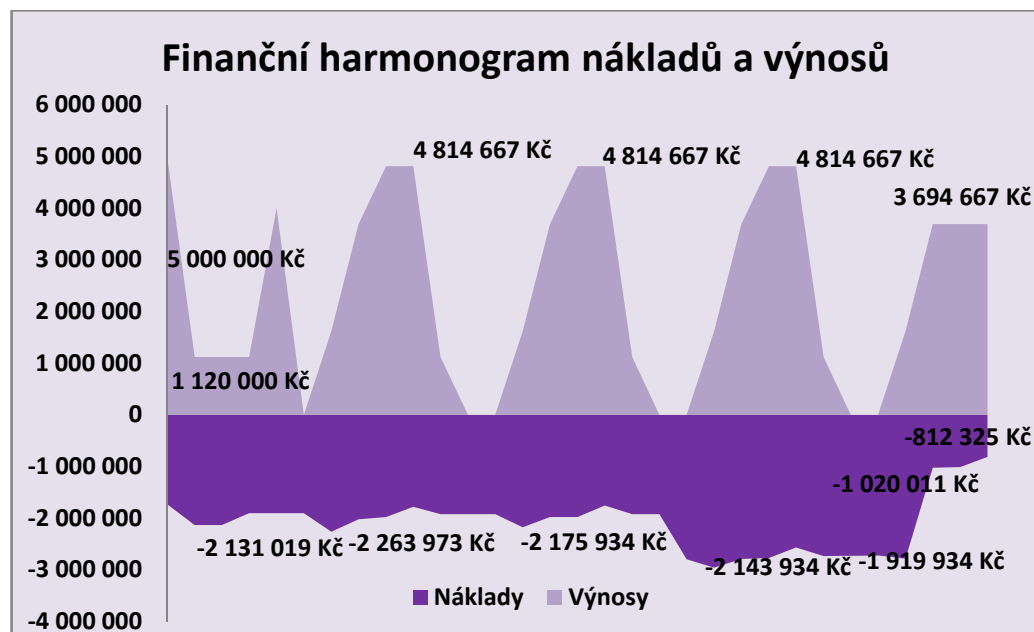
Tab. 11–17 Harmonogram výstavby způsob B s financováním střednědobého úvěru

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.	29.	30.	31.
Sřednědobý úvěr																															
Dotace zelená úsporám																															
1.																															
2.																															
3.																															
4.																															
FRBmB																															
1.																															
2.																															
3.																															
4.																															
Prodej bytů v nadstavbě																															
1.																															
2.																															
3.																															
4.																															
Oprava a zateplení bytového domu																															
1.																															
2.																															
3.																															
4.																															
TDI k opravám																															
Nadstavba a Vybudování výtahu																															
1.																															
2.																															
3.																															
4.																															
Projekt k nadstavbě																															
TDI k nadstavbě																															
Marketing k prodeji																															
Režie																															
Vytvoření parkovacích míst																															
Splátka úvěru																															
Úrok																															

Zdroj: Vlastní

Z tabulky 11-12 Harmonogram výstavby způsobem A s financováním střednědobého úvěru je zřejmé, že peníze nebudou potřeba všechny najednou, budou plynout podle potřeby a to tak, aby výnosy byly vyšší než náklady po celou dobu stavby, což bude zřejmé z následujícího grafu.

Graf 11-10 Plánované výnosy a náklady u způsobu výstavby B s financováním střednědobým úvěrem



Zdroj: Vlastní

V případě poskytnutí střednědobého úvěru do banky v hodnotě 9 000 000,- Kč se zisk ze zakázky mění a to ve výši nákladů vzniklé z úroků (747 898,- Kč). Konečný zisk je tedy 8 360 332,- Kč.

11.5.3 Vyhodnocení způsobu výstavby a financování

V této podkapitole se budu zabývat vyhodnocením jednotlivých realizací, které jsem předtím navrhla. Porovnání provedu pomocí párového porovnání, ze kterého určím, který postup realizace bude nejvhodnější. Nejvhodnější realizaci v následující kapitole vysvětlím podrobněji.

Tab. 11–18 Párové porovnání podle pořadí důležitosti a vah kritérií

	kritérium	Způsob A s financováním nerozděleného zisku	Způsob A s financováním střednědobého úvěru	Způsob B s financováním nerozděleného zisku	Způsob B s financováním střednědobého úvěru	p_i	poř.	váha	
1	zisk	10	6	10	8	34	1	0,22973	22,97%
2	návratnost peněz	10	5	7	5	27	5	0,18243	18,24%
3	dobu výstavby	8	8	6	6	28	4	0,18919	18,92%
4	rychlost prodeje bytů	5	5	10	10	30	2	0,2027	20,27%
5	výše poskytnutí peněz na výstavbu	4	5	10	10	29	3	0,19595	19,59%
	p_i	37	29	43	39	148			
	Vyhodnocení nejlepší výstavby	25,00%	19,59%	29,05%	26,35%				
	Pořadí	3	4	1	2				

Zdroj: Vlastní

Z tabulky 11–18 Párové porovnání podle pořadí důležitostí a vah kritérií jsme zjistili, že je nejdůležitější konečný zisk, dále rychlost prodeje bytů a výše poskytnutí peněz na výstavbu. Ve všech těchto kritériích je nejlépe ohodnocen způsob B s financováním nerozděleným ziskem z minulých let.

Nejdůležitějším faktorem pro rozhodování je to, jaké finance budou potřeba v průběhu stavby. Ve způsobu A se ztráta v 6 měsících pohybuje mezi 20 – 30 milióny, z toho je zřejmé, že by byla potřeba střednědobý úvěr, když společnost Kaláb - stavební firma, spol. s.r.o. by byla schopna pokrýt vzniklou ztrátu ze svého nerozděleného zisku. Z toho plynou další náklady stavby a to ve výši 2 991 591,- Kč (úroky). Ve způsobu B se náklady pohybují maximálně ve výši 5 – 10 miliónů v průběhu 6 měsíců. Společnost by mohla ztrátu pokrýt ze svého nerozděleného zisku z minulých let, jelikož ztráta není tak velká. Přesto jsem předpokládala střednědobý úvěr, kde náklady vzrostou o 747 898,- Kč (úroky).

Ve způsobu A i B máme dostatečný hospodářský výsledek z minulých let na to, abychom stavební zakázku financovali z nerozděleného zisku, což je pro společnost výhodnější.

Doba realizace stavby je ve způsobu A 27 měsíců bez prodeje bytů a ve způsobu B je stanovena na 30 měsíců.

Ve způsobu B je předpokládán prodej všech bytů do 31 měsíců a ve způsobu A 33 měsíců. Zde je výhoda v tom, že společnost může pracovníky poslat po 27 měsících na jinou stavbu a realizovat jiný projekt, ale nemá potřebné finance na stavbu, jelikož teprve začíná s prodejem bytů v nadstavbě. Ve způsobu B potřebuje pracovníky po celou dobu výstavby, ale výnosy z prodeje plynou už při realizaci 2 bytového domu. Z toho vyplývá, že způsob výstavby B je výhodnější.

11.5.4 Závěr realizace výstavby

V předchozí kapitole 11.5.3 Vyhodnocení způsobu výstavby a financování jsem zjistila, že by byl nejvhodnější způsob realizace způsobem B, tedy postupně po bytových domech, s financováním svým nerozděleným ziskem z minulých let. Při použití nerozděleného zisku je pro společnost Kaláb - stavební firma, spol. s r.o. výhodné, že tento způsob realizace má nejnižší vzniklé náklady. Nerozdělený zisk bude potřeba ve výši 9 000 000,- Kč.

Harmonogram prací výstavby způsobu B bude přesně vyznačen v následující tabulce. V harmonogramu jsou vyznačeny předpokládané výnosy modrou barvou a náklady barvou fialovou.

Tab. 11–19 Harmonogram výstavby způsob B s financováním stavební zakázky pomocí nerozděleného zisku

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.	29.	30.	31.
Nerozdělený zisk																															
Dotace zelená úsporám																															
1.																															
2.																															
3.																															
4.																															
FRBmB																															
1.																															
2.																															
3.																															
4.																															
Prodej bytů v nadstavbě																															
1.																															
2.																															
3.																															
4.																															
Oprava a zateplení bytového domu																															
1.																															
2.																															
3.																															
4.																															
TDI k opravám																															
Nadstavba a Vybudování výtahu																															
1.																															
2.																															
3.																															
4.																															
Projekt k nadstavbě																															
TDI k nadstavbě																															
Marketing k prodeji																															
Režie																															
Vytvoření parkovacích míst																															
Návratnost neroz. zisku																															

Zdroj: Vlastní

Z tabulky 11-15 Harmonogram výstavby způsobem B s financováním stavební zakázky pomocí nerozděleného zisku je zřejmé, že peníze nebudou potřeba všechny najednou, budou plynout podle potřeby a to tak, aby výnosy byly vyšší než náklady po celou dobu stavby. Doba výstavby, popis nákladů a výnosů, které plynou při realizaci, jsou vysvětleny podrobně v podkapitole 11.5.2 Realizace po jednotlivých bytových domech.

V následující tabulce jsou zobrazené plánované výnosy, náklady, kumulovaný zisk a ztráta, které plynou v jednotlivých fázích zakázky. Finanční plán je proveden v souladu s harmonogramem prací.

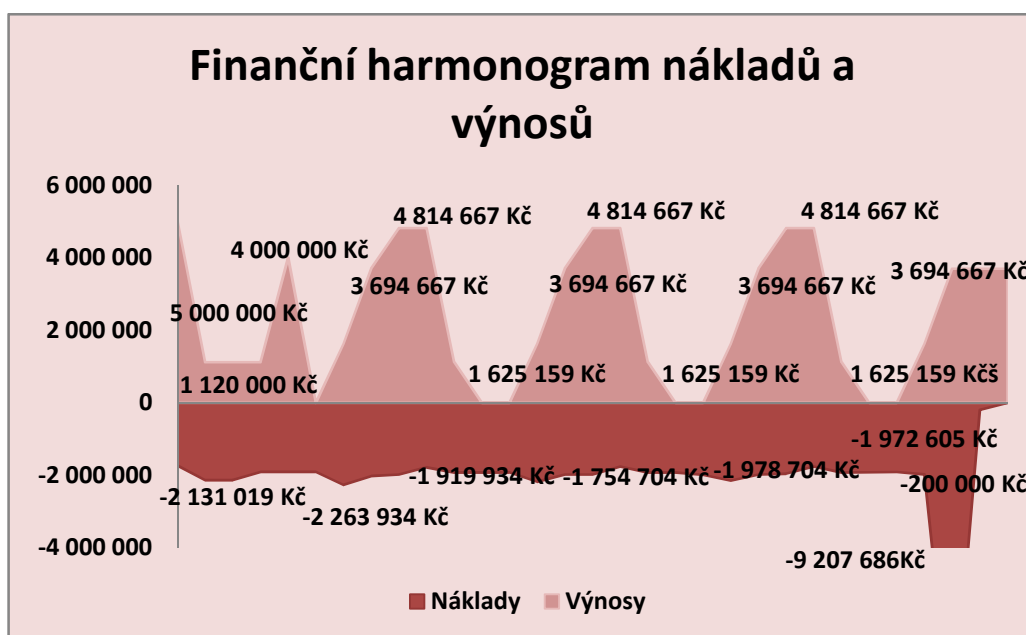
Tab. 11–20 Finanční plán výnosů, nákladů, kumulovaného zisku a ztráty výstavby způsobu B s financováním stavební zakázky pomocí nerozděleného zisku

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.
Nerozdělný zisk	9 000 000	5 000 000														
Dodatek zisků (úprava)	6 500 000	4 000 000														
1.	6 500 000															
2.	1 625 159															
3.	1 625 159															
4.	1 625 159															
PRBmB	13 440 000															
1.	1 120 000	1 120 000														
2.	1 120 000															
3.	1 120 000															
4.	1 120 000															
PRBmB	13 440 000															
1.	1 120 000	1 120 000														
2.	1 120 000															
3.	1 120 000															
4.	1 120 000															
PRBmB	13 440 000															
1.	1 120 000	1 120 000														
2.	1 120 000															
3.	1 120 000															
4.	1 120 000															
PRBmB	13 440 000															
1.	1 120 000	1 120 000														
2.	1 120 000															
3.	1 120 000															
4.	1 120 000															
PRBmB	13 440 000															
1.	1 120 000	1 120 000														
2.	1 120 000															
3.	1 120 000															
4.	1 120 000															
PRBmB	13 440 000															
1.	1 120 000	1 120 000														
2.	1 120 000															
3.	1 120 000															
4.	1 120 000															
PRBmB	13 440 000															
1.	1 120 000	1 120 000														
2.	1 120 000															
3.	1 120 000															
4.	1 120 000															
PRBmB	13 440 000															
1.	1 120 000	1 120 000														
2.	1 120 000															
3.	1 120 000															
4.	1 120 000															
PRBmB	13 440 000															
1.	1 120 000	1 120 000														
2.	1 120 000															
3.	1 120 000															
4.	1 120 000															
PRBmB	13 440 000															
1.	1 120 000	1 120 000														
2.	1 120 000															
3.	1 120 000															
4.	1 120 000															
PRBmB	13 440 000															
1.	1 120 000	1 120 000														
2.	1 120 000															
3.	1 120 000															
4.	1 120 000															
PRBmB	13 440 000															
1.	1 120 000	1 120 000														
2.	1 120 000															
3.	1 120 000															
4.	1 120 000															
PRBmB	13 440 000															
1.	1 120 000	1 120 000														
2.	1 120 000															
3.	1 120 000															
4.	1 120 000															
PRBmB	13 440 000															
1.	1 120 000	1 120 000														
2.	1 120 000															
3.	1 120 000															
4.	1 120 000															
PRBmB	13 440 000															
1.	1 120 000	1 120 000														
2.	1 120 000															
3.	1 120 000															
4.	1 120 000															
PRBmB	13 440 000															
1.	1 120 000	1 120 000														
2.	1 120 000															
3.	1 120 000															
4.	1 120 000															
PRBmB	13 440 000															
1.	1 120 000	1 120 000														
2.	1 120 000															
3.	1 120 000															
4.	1 120 000															
PRBmB	13 440 000															
1.	1 120 000	1 120 000														
2.	1 120 000															
3.	1 120 000															
4.	1 120 000															
PRBmB	13 440 000															
1.	1 120 000	1 120 000														
2.	1 120 000															
3.	1 120 000															
4.	1 120 000															
PRBmB	13 440 000															
1.	1 120 000	1 120 000														
2.	1 120 000															
3.	1 120 000															
4.	1 120 000															
PRBmB	13 440 000															
1.	1 120 000	1 120 000														
2.	1 120 000															
3.	1 120 000															
4.	1 120 000															
PRBmB	13 440 000															
1.	1 120 000	1 120 000														
2.	1 120 000															
3.	1 120 000															
4.	1 120 000															
PRBmB	13 440 000															
1.	1 120 000	1 120 000														
2.	1 120 000															
3.	1 120 000															
4.	1 120 000															
PRBmB	13 440 000															
1.	1 120 000	1 120 000														
2.	1 120 000															
3.	1 120 000															
4.	1 120 000															
PRBmB	13 440 000															
1.	1 120 000	1 120 000														
2.	1 120 000															
3.	1 120 000															
4.	1 120 000															
PRBmB	13 440 000															
1.	1 120 000	1 120 000														
2.	1 120 000															
3.	1 120 000															
4.	1 120 000															

Zdroj: Vlastní

Viz. Finanční plán výnosů, nákladů, kumulovaného zisku a ztráty výstavby způsobem B s financováním stavební zakázky pomocí nerozděleného zisku v příloze E.

Graf 11-11 Plánované výnosy a nákladu u způsobu výstavby B s financováním stavební zakázky pomocí nerozděleného zisku

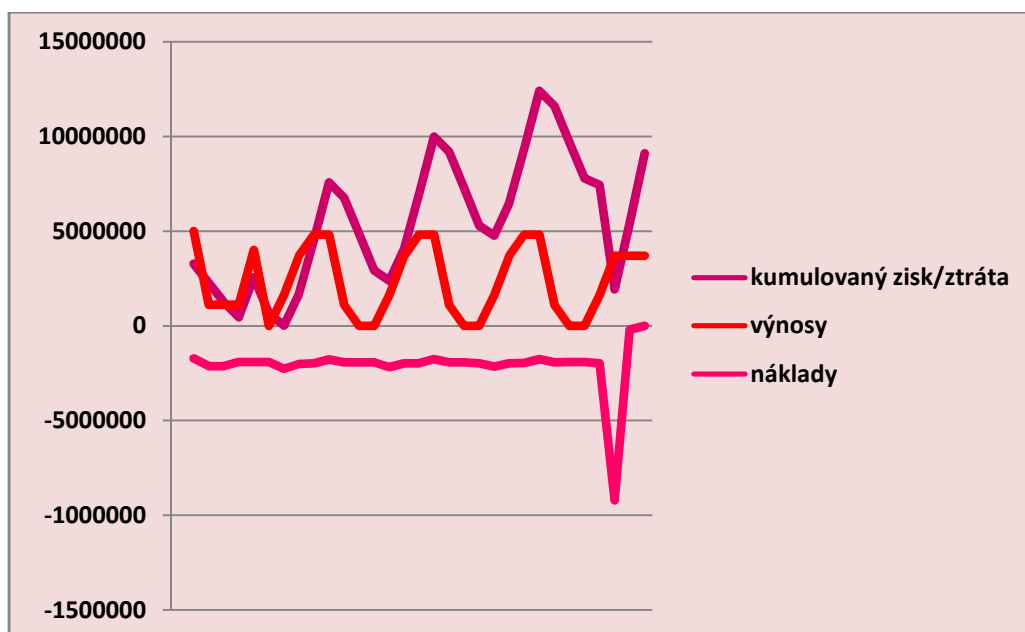


Zdroj: Vlastní

Z předchozího grafu je zřejmé, že náklady jsou plánovány po celou dobu výstavby v podobné cenové relaci od 1 919 934,- Kč – 2 263 973,- Kč. Na konci realizace se vrací nerozdělený zisk zpět do společnosti a poté se náklady snížily na minimum. Největší výnosy plynou po dokončení oprav a zateplení z dotace „Zelená úsporám“ ve výši 1 625 159,- Kč a z Fondu rozvoje bydlení města Brna ve výši 1 120 000,- Kč. Hlavní výnosy ale plynou z prodeje bytů od 8 měsíce výstavby ve výši 3 694 667,- Kč. Výnosy z Programu dotace „Zelená úsporám“, Fondu rozvoje bydlení města Brna a prodejem bytů se opakují po dokončení jednotlivých bytových domů. Na začátku realizace je na stavební zakázku poskytnuto z nerozděleného zisku z minulých let společností Kaláb - stavební firma, spol. s r.o. 9 000 000,- Kč.

V následujícím grafu uvidíme souhrnný vývoj výnosů, nákladů, kumulovaného zisku a ztráty.

Graf 11-12 Plánované výnosy, náklady, kumulovaný zisk a ztráta u způsobu výstavby B s financováním stavební zakázky pomocí nerozděleného zisku



Zdroj: Vlastní

V předchozím grafu jsou vidět naplánované výnosy, náklady, kumulovaný zisk a ztráta.

V následujícím grafu uvidíme plynutí nákladů a výnosu po celou dobu výstavby.

Graf 11-13 Plánované výnosy a náklady u způsobu výstavby B s financováním stavební zakázky pomocí nerozděleného zisku



Zdroj: Vlastní

Konečný zisk je při realizaci po jednotlivých bytových domech 9 108 230,- Kč při financování nerozděleným ziskem z minulých let.

12 ZÁVĚR

Tato diplomová práce si v teoretické části kladla za hlavní cíl vysvětlit pojmy, které se vztahují k finančnímu plánování stavební zakázky, kterými jsou např. účastníci výstavby, zdroje financování, fáze stavební zakázky, finanční plánování a náklady, výnosy, peněžní toky spojené se stavební zakázkou. V neposlední řadě jsem definovala finanční stabilitu společnosti.

V praktické části jsem se zaměřila na finanční plánování stavební zakázky z pohledu dodavatele. Z finančního plánování vyplývá, že je důležité stavební zakázku plánovat důkladně nejen po stránce technologické, ale i finanční a časové. Hlavním cílem efektivního finančního plánování je dobře naplánovat peněžní toky, nebo-li podrobné rozdělení nákladů a výnosů, které plynou po dobu realizace stavební zakázky.

V praktické části jsem nejdříve řešila, zda si může společnost Kaláb - stavební firma, spol. s.r.o. takovou zakázku dovolit pomocí finanční analýzy společnosti. Zjistila jsem, že společnost je rentabilní, řídí dobře své zakázky i výnosy a náklady, její kapitálová struktura je 50 % x 50 %. Schopnost likvidity závazků je 50 %, vše vypovídá o dobré budoucnosti společnosti. Z doby obratovosti je zřejmé, že splatnosti pohledávek a závazku je v poměru 2:1. Z toho vyplývá, že společnost je stabilní a tuto zakázku si může dovolit.

Při realizaci stavební zakázky Rekonstrukce bytového domu s následnou nadstavbou a jejím prodejem společností Kaláb - stavební firma, spol. s.r.o. jsem plánovala náklady a výnosy po měsících a po jednotlivých pracích, které mi byly poskytnuty společností Kaláb - stavební firma, spol. s.r.o.. Stavební zakázku jsem realizovala na dvou různých způsobech výstavby a financování. Výstavba se prováděla buď po jednotlivých pracích nebo po jednotlivých bytových domech. V těchto případech byl zisk stejný a to ve výši 9 108 230,- Kč. Hlavním rozdílem byl postup prací, kdy jsme měli rozdíl při realizaci ve ztrátě okolo 20 milionů. Proto jsem volila dva způsoby financování a to buď nerozděleným ziskem z minulých let a nebo střednědobým úvěrem. Pro vyhodnocení všech čtyř způsobů jsme použili párové porovnání podle pořadí důležitosti a vah kritérií.



Z tohoto porovnání mi vyšlo, že nejvhodnější bude realizace po bytových domech financována svým nerozděleným ziskem z minulých let. Kdy celkový zisk bude stanoven na 9 108 230,- Kč.

Při sebelepším plánování stavební zakázky není vždy zajištěn tento naplánovaný průběh. Mohou nastat problémy při realizaci zakázky a v tomto případě není zajištěn prodej bytů v nadstavbě za požadovanou cenu a v plánované době, mohou tedy nastat problémy s financováním zakázky. Je proto vhodné danou zakázku sledovat po celou dobu realizace.

13 POUŽITÉ INFORMAČNÍ ZDROJE

- [1] HEJDUKOVÁ AMÁLIE, ING. – HRONÍKOVÁ MARTA, ING.: *BV10 Financování stavební zakázky*. Studijní opora. Brno: VUT v Brně, FAST, 2006.
- [2] *Statutární město Brno* [online]: 15. 11. 2011 v 15:32. [cit 23. 11. 2011]. Dostupné z: <<http://www.brno.cz/sprava-mesta/magistrat-mesta-brna/usek-hospodarsky/bytovy-odbor/pujcky-z-fondu-rozvoje-bydleni-mesta-brna-na-opravy-a-modernizaci-obytnych-domu/aktualni-informace-o-pujckach-z-fondu-rozvoje-bydleni-mesta-brna-na-opravy-a-modernizaci-rodinnych-a-bytovych-domu-a-bytovych-jednotek/>>
- [3] KORYTÁROVÁ JANA, DOC. ING. PH.D.: *BV05 Ekonomika investic*, Studijní opora. Brno: VUT v Brně, FAST, 2006.
- [4] HEJDUKOVÁ AMÁLIE, ING. – HRONÍKOVÁ MARTA, ING.: *CV54 Nákladové a daňové účetnictví*. Studijní opora. Brno: VUT v Brně, FAST, 2007.
- [5] *Wikipedia – peněžní toky* [online]: 28. 8. 2011 ve 4:42. [cit. 15. 10. 2011]. Dostupné z: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Peněžní_tok>
- [6] RŮČKOVÁ PETRA, ING. PH.D.: *Finanční analýza, metody, ukazatele, využití v praxi, 2. aktualizované vydání*, Praha: GRADA Publishing a.s., 2008. ISBN 978-80-247-2481-2.
- [7] NÝVLTOVÁ ROMANA, DOC. ING. PH.D., MARINIČ PAVEL, ING, PH.D., MBA: *Finanční řízení podniku, Moderní metody a trendy*, Praha: GRADA Publishing a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3158-2.
- [8] *Wikipedia - rentabilita* [online]: 22. 8. 2011 v 19:02. [cit. 2. 11. 2011]. Dostupné z: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/Rentabilita>>
- [9] MARKOVÁ LEONORA, DOC. ING. PH.D.: *BV53 Stavební podnik*. Studijní opora. Brno: VUT v Brně, FAST, 2005.
- [10] KRÁL BOHUMIL & KOL.: *Manažerské účetnictví – 3. doplněné a aktualizované vydání*. Praha: Managament Press s.r.o., 2010. ISBN 978-80-7261-217-8.

14 SEZNAM ILUSTRACÍ

Obr 2-1 Dělení veřejných zakázek podle předpokládané hodnoty	14
Obr 2-2 Možnost výstavby způsob A	16
Obr 2-3 Možnost výstavby způsob B	17
Obr 2-4 Možnost výstavby způsob C	17
Obr 2-5 Možnost výstavby způsob D	18
Obr. 4-1 Životní cyklus projektu stavby	31
Obr. 4-2 Průběh předinvestiční fáze	32
Obr 4-3 Průběh investiční fáze – příprava stavební zakázky	32
Obr. 4-4 Průběh investiční fáze – realizace stavební zakázky	33
Obr 4-5 Průběh provozní fáze	34
Obr 4-6 Průběh likvidační fáze	35
Obr. 6-1 Časový plán z programu MS Project 2003 – Ganttův diagram	38
Obr. 6-2 Časový plán z programu MS Project 2003 – Síťový graf	39
Obr. 6-3 Postup při porovnání skutečného a plánovaného stavu – kruhový model	43
Obr. 7-1 Bod zvratu při lineárním růstu nákladů a tržeb	45
Obr. 10-1 Druhy výsledků hospodaření	54
Obr. 10-2 Druhy výkazů cash flow	55
Obr. 10-3 Poměrové ukazatele	57
Obr. 11-1 Organizační struktura společnosti	63
Obr. 11-2 Situace širších vztahů	69
Obr. 11-3 Pohled stávající stav	70

15 SEZNAM GRAFŮ

Graf 3-1 Vývoj počtu žádostí „Zelená úsporám“	25
Graf 11-1 Plánované výnosy a náklady u způsobu výstavby A	80
Graf 11-2 Plánované výnosy, náklady, kumulovaný zisk a ztráta u způsobu výstavby A .	81
Graf 11-3 Plánované výnosy, náklady u způsobu výstavby A	82
Graf 11-4 Plánované výnosy a náklady u způsobu výstavby A s financováním stavební zakázky pomocí nerozděleného zisku	84
Graf 11-5 Plánované výnosy a náklady u způsobu výstavby A s financováním střednědobým úvěrem	87
Graf 11-6 Plánované výnosy a náklady u způsobu výstavby B	92
Graf 11-7 Plánované výnosy, náklady, kumulovaný zisk a ztráta u způsobu výstavby B .	93
Graf 11-8 Plánované výnosy, náklady u způsobu výstavby B	94
Graf 11-9 Plánované výnosy a náklady u způsobu výstavby A s financováním stavební zakázky pomocí nerozděleného zisku	96
Graf 11-10 Plánované výnosy a náklady u způsobu výstavby B s financováním střednědobým úvěrem	99
Graf 11-11 Plánované výnosy a nákladu u způsobu výstavby B s financováním stavební zakázky pomocí nerozděleného zisku	104
Graf 11-12 Plánované výnosy, náklady, kumulovaný zisk a ztráta u způsobu výstavby B s financováním stavební zakázky pomocí nerozděleného zisku	105
Graf 11-13 Plánované výnosy a náklady u způsobu výstavby B s financováním stavební zakázky pomocí nerozděleného zisku	106

16 SEZNAM TABULEK

Tab. 3-1 Zdroje financování soukromé stavební zakázky	19
Tab. 3-2 Tabulka podpory z programu „Zelená úsporám“	27
Tab. 3-3 Účely půjček z Fondu rozvoje bydlení města Brna	28
Tab. 10-1 Struktura rozvahy	53
Tab. 11-1 Výpočet ukazatelů likvidity a čistého pracovního kapitálu	65
Tab. 11-2 Výpočet ukazatelů rentability	66
Tab. 11-3 Výpočet ukazatelů obratovosti	67
Tab. 11-4 Výpočet ukazatelů zadluženosti	68
Tab. 11-5 Souhrnná tabulka plánovaných výnosů a nákladů stavební zakázky	71
Tab. 11-6 Bytový dům Dvorský – výpočet výše dotace	72
Tab. 11-7 Krycí list Bytového domu Dvorský	74
Tab. 11-8 Harmonogram výstavby způsob A	77
Tab. 11-9 Finanční plán výnosů, nákladů, kumulovaného zisku a ztráty výstavby způsobu A	78
Tab. 11-10 Harmonogram výstavby způsob A s financováním stavební zakázky pomocí nerozděleného zisku	83
Tab. 11-11 Výpočet úroků a úmoru střednědobého úvěru	85
Tab. 11-12 Harmonogram výstavby způsob A s financováním střednědobého úvěru	86
Tab. 11-13 Harmonogram výstavby způsob B	88
Tab. 11-14 Finanční plán výnosů, nákladů, kumulovaného zisku a ztráty výstavby způsobu B	90
Tab. 11-15 Harmonogram výstavby způsob B s financováním stavební zakázky pomocí nerozděleného zisku	95
Tab. 11-16 Výpočet úroků a úmoru střednědobého úvěru	97
Tab. 11-17 Harmonogram výstavby způsob B s financováním střednědobého úvěru	98
Tab. 11-18 Párové porovnání podle pořadí důležitosti a vah kritérií	100



Tab. 11–19 Harmonogram výstavby způsob B s financováním stavební zakázky pomocí nerozděleného zisku 102

Tab. 11–20 Finanční plán výnosů, nákladů, kumulovaného zisku a ztráty výstavby způsobu B s financováním stavební zakázky pomocí nerozděleného zisku 102

17 SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

BD – Bytová dům

BCG matice – Bostonská matice (Boston Consulting Group Business)

ČNB – Česká národní banka

ČPK – Čistý pracovní kapitál

ČPM – Čistě peněžně – pohledávkové prostředky

ČPP – Čisté pohotové peněžní prostředky

DPH – Daň z přidané hodnoty

EAGGF – Evropský zemědělský podpůrný a záruční fond

EAT – Zisk po zdanění

EBIT – Zisk před zdaněním a úroky

EBT – Zisk před zdaněním

ERDF – Evropský fond regionálního rozvoje

ESF – Evropský sociální fond

EU – Evropská unie

FIFG – Finanční nástroj pro usměrňování rybolovu

FRBmB – Fond rozvoje bydlení města Brna

ISPA – Fond ISPA (Instrument for Structural Policies for Pre-Accession)

NP – Nadzemní podlaží

PEST analýza - analýza politického, legislativního, ekonomického, sociálně-kulturního a technologického prostředí



PP – Podzemní podlaží

ROA – Rentabilita aktiv

ROCE – Rentabilita investičního kapitálu

ROE – Rentabilita vlastního kapitálu

ROI – Rentabilita investic

ROIC – Rentabilita investičního kapitálu

ROS – Rentabilita tržeb

SFŽP – statní fond životního prostředí

s.r.o. – Společnost s ručením omezeným

SWOT analýza - analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb

TDI – Technický dozor investora

18 PŘÍLOHY

Příloha A – Rozvaha, peněžní toky, výkaz zisku a ztráty pro výpočet stability společnosti

Příloha A1 – Rozvaha, peněžní toky, výkaz zisku a ztráty z roku 2007

Příloha A2 - Rozvaha, peněžní toky, výkaz zisku a ztráty z roku 2008

Příloha A3 - Rozvaha, peněžní toky, výkaz zisku a ztráty z roku 2009

Příloha B – Rozpočet oprav a zateplení bytového domu

Příloha B1 – Krycí list rozpočtu

Příloha B2 – Rekapitulace rozpočtu

Příloha B3 - Položkový rozpočet

Příloha C - Finanční plán výnosů, nákladů, kumulovaného zisku a ztráty výstavby způsobem A

Příloha D - Finanční plán výnosů, nákladů, kumulovaného zisku a ztráty výstavby způsobem B

Příloha E - Finanční plán výnosů, nákladů, kumulovaného zisku a ztráty výstavby způsobem B s financováním stavební zakázky pomocí nerozděleného zisku